
أكاديمية الوقف
waqfacademy.net
الاحترافية في إدارة
المؤسسات الوقفية
أديب بن محمد المحيذيف

الاحترافية في

إدارة المؤسسات الوقفية

تأليف

أديب بن محمد المحيذيف

مقدمة

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام عل نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين وبعد :

للأوقاف الإسلامية ميزة خاصة وارتباط نفسي في كل المجتمعات الإسلامية في الماضي والحاضر ، حيث لا يكاد يخلو عصر من عصور الإسلام إلا وترى ذلك التنافس الرائع بين المسلمين في مجال الأوقاف ، فأمة محمد صلى الله عليه وسلم هي أمة الخير والحب والتعاون والتكافل .

ولما وجدته من نمو وتطور في مجال الأوقاف في أوساط المجتمعات الإسلامية عامة والمجتمعات الخليجية خاصة ، وكثرة المؤتمرات والندوات واللقاءات التي تهدف للرقي بمجال الأوقاف وتحويله من الوضع الشخصي الفردي إلى الوضع المؤسسي ، رأيت وبعون من الله تعالى ثم استشارة من الإخوة المختصين في الأوقاف أن أكتب فيما أحسبه حاجة ملحة لكل من أراد أن يوقف وقفاً أو ينشئ مؤسسة وقفية خاصة وهو ما يتعلق بمهارات إدارة المؤسسات الوقفية .

إلا أني ركزت في هذا الكتاب على الجانب التطبيقي لإدارة المؤسسات الوقفية وابتعدت قدرة المستطاع عن التنظير والتقعيد ، لأن الحاجة ليست في شرح مهارات الإدارة بقدر ما تكون في إيجاد دليل تطبيقي وإجرائي لكيفية إدارة المؤسسات الوقفية .

كما أني استهدفت في هذا الكتاب المؤسسات الوقفية التي يتراوح ريع أوقافها من ٥ إلى ٢٠ مليون ريال سعودي أو ما يعادله من العمولات العالمية الأخرى ، وانصح الأوقاف التي ريعها أقل من ٥ مليون أن تكتفي بمجلس نظارة لا يتعدى ٤ أشخاص يقررون المشاريع التي تحتاج إلى دعم ثم يوزعون الريع عليها حسب المصلحة والفائدة ، أما المؤسسات التي يزيد ريعها عن ٢٠ مليون فهي أكبر حجماً من التي قصدتها في هذا الكتاب وتحتاج إلى هياكل وأنظمة ولوائح تتناسب مع حجمها ، مع أن هذا لا يمنع أن تستفيد من المعلومات والإجراءات الواردة في هذا الكتاب بالشكل الذي يحقق لها أهدافها ومصالحها .

وقد تناولت في هذا الكتاب الفصول التالية :

الفصل الأول : الوقف ، تعريفه وأحكامه وتطرقت فيه عن تعريف الوقف والتأصيل الشرعي له ثم تحدث عن أنواع وأركان الوقف ثم جملة من أحكام الوقف ، وأخيرا كتبت نبذة تاريخية عن الأوقاف الإسلامية .

الفصل الثاني : كان الحديث عن إدارة الأوقاف وهذا الفصل هو صلب الكتاب وعموده الفقري ولأجله شرحت في التأليف ، حيث تكلمت فيه عن تعريف الإدارة وأركانها ثم طرحت تصوراً مقترحاً للهيكل الإداري للمؤسسة الوقفية ومن خلال الهيكل المقترح حددت التوصيف الوظيفي لإدارات المؤسسة الوقفية وأعمالها والمؤهلات المطلوبة لكل وظيفة ، وبعد ذلك أنجزت الإجراءات الإدارية المتعلقة بكل أعمال إدارات المؤسسة الوقفية ، وأخيرا حددت لائحة الصلاحيات وكيفية اتخاذ القرار داخل المؤسسة .

الفصل الثالث : تحدثت عن استثمار الأوقاف وتطرقت إلى تعريف الاستثمار وفوائده ثم ضوابط الاستثمار الوقفي وأحكامه وختمت الفصل بذكر عدد من صيغ الاستثمار الوقفي التي أجازها أهل العلم .

وفي الملاحق الإدارية دونت عدة لوائح مهمة لأي مؤسسة وقفية وهي : لائحة مجلس النظارة ولائحة لجنة الاستثمار ولائحة النظام المالي .

ويبقى الكتاب قابل للتطوير والتعديل والتحديث والله المستعان وعليه التكلان ولا حول ولنا ولا قوة إلا بالله العلي العظيم .

اللهم لك الحمد في الأولى والآخرة على تيسيرك وإعانتك في هذا إخراج هذا الكتاب

أخوكم

أديب بن محمد المحيذيف

٠٠٩٦٦٥٠٥٢٢٧٤٦١

adeebmm@hotmail.com

الفصل الأول

الوقف : تعريفه وأحكامه

تمهيد

الوقف شريعة من شرائع الله تعالى التي حث عباده عليها في معرض حثه وثنائه على الصدقة وبذل المال في أوجه البر والخير قال تعالى (لن تنالوا البر حتى تنفقوا مما تحبون)(١) ، وقال تعالى (وما تقدموا لأنفسكم من خير تجدوه عند الله هو خيراً وأعظم أجراً)(٢) .

وهو باب واسع للخيرات والصدقات الجارية إلى أن يرث الله الأرض ومن عليها ، ولقد أدت الأوقاف الإسلامية على مر التاريخ دوراً بارزاً في تنمية المجتمعات والحراك الاجتماعي الفاعل والمؤثر والذي يهدف إلى حفظ كرامة الإنسان وتوفير الأرزاق ودعم المجتمع وحفظ الديار .

والهدف من هذا الفصل بيان معاني الوقف ومصطلحاته وطرح عدد من المسائل والأحكام الشرعية التي لابد أن يعلمها الواقفون لأموالهم والمسؤولون عن أي مؤسسة وقفية مع ذكر نماذج وقفية اسلامية وسأتطرق بحول الله إلى الحديث في المباحث التالية :

المبحث الأول : تعريف الوقف .

المبحث الثاني : التأصيل الشرعي للوقف .

المبحث الثالث : أنواع وأركان الوقف .

المبحث الرابع : أحكام الوقف .

المبحث الخامس : نبذة تاريخية عن الأوقاف الإسلامية .

المبحث الأول

تعريف الوقف

الوقف لغة يطلق ويراد به الحبس كما أنه يطلق ويراد به المنع ، فأما الوقف بمعنى الحبس فهو مصدر من قولك : وقفت الشيء وقفا ، أي حبسته . ومنه وقف الأرض على المساكين وللمساكين ، وقفت الدابة والأرض ونحو ذلك أي جعلتها محبوسة على ما وقفت عليه ليس لأحد تغييرها ولا التصرف فيها .(٣)

أما في الاصطلاح فقد عرفه ابن قدامة في المغني بأنه (تحبيس الأصل وتسبيل الثمرة) (٤) ، والتحبيس بمعنى المنع أي إمساك العين ومنع تملكها بأي سبب من أسباب التملك (٥) ، أما تسبيل المنفعة فيعني اطلاق فوائد العين الموقوفة وغلتها للجهة الموقوف عليها .

وهناك تعريفات كثيرة للوقف ، وأكتفي بما ذكرته .

المبحث الثاني

التأصيل الشرعي للوقف

لقد استدل أهل العلم على ندب الوقف بالآيات والأحاديث التي تحث الصدقة والإنفاق ، حيث أن الوقف نوع من أنواع الصدقة وبذل الخير .

ومن الأدلة في القرآن :

١ -قول الله تعالى (لن تنالوا البر حتى تنفقوا مما تحبون) (٦)
٢ -قول الله تعالى (وافعلوا الخير لعلكم تفلحون) (٧) .
٣ -قول الله تعالى (وفي أموالهم حق للسائل والمحروم) (٨) .

أما من السنة فقد وردت أحاديث كثيرة على فضل الصدقة الجارية والوقف ومنها :

١ -ما رواه أبوهريرة عن رسول الله صلى الله علي وسلم أنه قال (إذا مات ابن آدم انقطع عمله إلا من ثلاث : إلا من صدقة جارية ، أو علم ينتفع به ، أو ود صالح يدعو له) أخرجه مسلم (٩) .
٢ -عن ابن عمر رضي الله عنهما قال : إن عمر بن الخطاب قال يا رسول الله أصبت مالاً بخيبر لم أصب قط مالاً أنفس منه فما تأمرني ؟ فقال الرسول صلى الله عليه وسلم (إن شئت حبَّست أصلها وتصدقت بها غير أنه لا يباع أصلها ولا يوهب ولا يورث) فتصدق عمر بها في الفقراء وفي القربى وفي الرقاب وفي سبيل الله وابن السبيل والضيف ، لا جناح على من وليها أن يأكل منها بالمعروف أو يطعم صديقا غير متموِّل فيه) رواه البخاري ومسلم واللفظ عند مسلم (١٠) .
٣ -عن أبي هريرة رضي الله عنه يقول قال النبي صلى الله عليه وسلم (من احتبس فرسا في سبيل الله إيمانا بالله وتصديقا بوعده فإن شبعه وريه وروثه وبوله في ميزانه يوم القيامة) رواه البخاري (١١) .

والأدلة في هذا متظافرة في بيان فضل الوقف ومشروعيته .

أما الإجماع فقد صرّح غير واحد من أهل العلم بأن إجماع الصحابة منعقد على صحة الوقف، فقد ذكر صاحب المغني ، أن جابرًا رضي الله عنه قال : (لم يكن أحد من أصحاب النبي صلى الله عليه وسلم ذو مقدرة إلا وقف ، وهذا إجماع منهم ، فإن الذي قدر منهم على الوقف وقف ، واشتهر ذلك ولم ينكره أحد ، فكان إجماعًا)(١٢) .

ولاشك أن الشارع الحكيم لم يحث ويدعو لعمل الخير والانفاق والاحسان للناس من خلال الأوقاف إلا لما لهذه الأوقاف من فوائد عظيمة يتفيأ ظلاها الفرد والمجتمع ومنها :

أ - أنها صدقة جارية لا تتوقف بتوقف الحياة ، فهي تنفع صاحبها في حياته وبعد مماته وذلك فضل الله عزوجل يؤتيه من يشاء ، فياليت قومي يعلمون .
ب -أنها تساهم في تنظيم حياة المجتمع من خلال التكافل الاجتماعي بين أفراد المجتمع .
ت -أنها ضمان لبقاء المال ودوام الانتفاع به وتستفيد منه الأجيال الحالية والقادمة .
ث -أنها تساهم في تحريك عجلة الاقتصاد وتدويل المال بين المنتفعين من هذه الأوقاف .
ج -تأمين مستقبل ذرية وأقارب الواقف عن طريق إيجاد مورد دائم لهم . (١٣)
ح -المساهمة في إعفاف الفقراء المحتاجين وصيانة كرامتهم عن السؤال .

المبحث الثالث

أركان الوقف وأنواعه

أركان الوقف أربعة :

١ -الواقف : وهو الحابس للعين .
٢ -الموقوف : هوه المال أو العين الموقوفة .
٣ -الموقوف عليه : وهو الشخص أو الجهة المستفيدة من الوقف .
٤ -الصيغة : وهي عقد الوقف .(١٤)

ولكل من هذه الأركان شروط لا تصح إلا بها أوجزها فيما يلي :

أولاً : شروط الواقف :

أ) العقل : فلا يصح الوقف من المجنون أو السكران أو المغمى عليه .
ب) البلوغ : فلا يصح وقف الصبي الصغير .
ت) الرشد : فلا يصح وقف المحجور عليه ولا السفيه . (١٥)
ث) الحرية : فلا يصح وقف العبد لأنه لا يملك .
ج) الاختيار : فلا وقف المكره . (١٦)

ثانياً : شروط الموقوف :

أ) أن يكون متقوماً : أي يمكن تقييمه ويجوز الانتفاع به سواء كان عقارا أو منقولا .
ب) أن يكون معلوماً : بحيث تكون صيغة الوقف تنصب عليه ولا يصح وقف المجهول .
ت) أن يكون مملوكاً للواقف .
ث) ألا يتعلق به حق للغير : فلا يصح وقف المرهون أو الضامن لدين .(١٧)

ثالثاً : شروط الموقوف عليه :

أ) أن تكون جهة بر : فلا يصح الوقف على المحرمات والمعاصي .
ب) أن تكون الجهة غير منقطعة : فلا يصح الوقف لجهة يجوز انقراضها بحكم العادة .
ت) أ ن تكون الجهة أهلاً للتملك : فلا يصح الوقف على البهائم

رابعاً : شروط الصيغة :

أ) التنجيز : وهي التي تدل على إنشاء الوقف وترتيب آثاره عليه في الحال .
ب) التأبيد : فلا يصح اقتران الصيغة بما يفيد التوقيت .
ت) عدم اقتران الصيغة بشرط باطل : كأن يشترط حق بيع الوقف أو رهنه أو هبته .
ث) أن تكون الصيغة جازمة : فلا ينعقد الوقف بالوعد أو اقترنت بخيار الشرط .(١٨)

وبما إن الكلام عن صيغة الوقف فمن المستحسن أن أبين العناصر التي لابد أن يراعيها الواقف في كتابته لوثيقة الوقف وهي :

١ -بيان اسم الوقف كاملا وبياناته الرسمية .
٢ -بيان العين الموقوفة وبياناته الرسمية كم جاءت في الصكوك وغيرها .
٣ -تعيين الناظر أو مجلس النظارة وهنا أنبه أن بعض الواقفين يجعل النظارة بيد شخص واحد ثم يوكله بتعيين من بعده ، وقد وقعت اشكالات بسبب هذا ، لذا من الأفضل أن يعين الواقف مجلس النظارة من البداية ، ثم يضع ضوابط اختيار عضو المجلس وثبتها في الوثيقة حتى لا يكون أمر الوقف ارتجالا .
٤ -تحديد صفات الناظر والواجبات التي عليه ونسبة حق النظارة من ريع الوقف .
٥ -تحديد مصارف ريع الوقف سواء كانت ذرية أو خيرية .
٦ -تحديد النسبة لكل مصرف وهنا يُفضل أن تحدد نسبة لإعمار الوقف ونسبة لإدارة المؤسسة الوقفية ونسبة للاستثمار والباقي للمصارف الذرية والخيرية ، وهنا تختلف تحديد النسب باختلاف ريع الوقف ومن المناسب مشاورة أهل الخبرة في هذا .
٧ -وصية ختامية لأبنائه وذريته يذكرهم فيها بتقوى الله عزوجل وطاعته والتواصل بينهم وغير ذلك من الوصايا .

أنواع الوقف : للوقف ثلاثة أنواع ذكرها أهل العلم وهي :

أولاً : الوقف الذري : وهو ما كانت مصارفه على الواقف نفسه وعلى ذريته من بعده حتى تفنى الذرية أو الجيل الذي حدده ، ومن بعدهم يؤول الوقف لجهة خيرية .

ولي نظرة على هذا النوع وهي أن يسعى الواقف إلى اشتراط المحتاج من ذريته والذي يحدد المحتاج مجلس النظارة المعين من قبل الواقف وهذا أسلم للمال الموقوف بأن يصرف في مجال يزيد المنفعة والأجر للواقف .

والمال مال الله يؤتيه من يشاء من عباده ، فالواقف لا يعرف ما تؤول إليه أمور ذريته فالله سبحانه يخرج الغني من صلب الفقير ، ويخرج الفقير من صلب الغني ، لذا فلا أرى حاجة بأن يوقف الانسان ماله على الغني من ذريته ، فتحديد شرط الاحتياج وأن الذي يحدده مجلس النظارة أدعى بأن يصرف المال في مواطنه التي تستحقه ويكون سبباً في عدم وقوع المشاحنة والاختلاف بين ذرية الواقف .

ثانياً : الوقف الخيري : وهو ما كانت مصارفه في أوجه البر والخير سواءً كانت خاصة بأشخاص كالفقراء والمساكين والغارمين أو مصارف عامة تنفع المجتمع كبناء المساجد والمدارس والمستشفيات أو تشغيل المؤسسات الخيرية والدعوية ونحو ذلك .

ثالثا : الوقف المشترك : وهو ما كانت مصارفه للذرية وللجهات البر والخير في وقت واحد ، بحيث ينص الواقف في وثيقة الوقف على أن مصارف وقفه على ذريته وعلى أعمال البر والاحسان المختلفة ويحدد نسبة من ريع الوقف لكل مصرف .

المبحث الرابع

بعض أحكام الوقف

كما بينت في مقدمة الكتاب أن الهدف منه تنظيم وترتيب العمل الإداري في المؤسسات الوقفية ومجالس النظارة ، لذا سأقتصر في هذا المبحث وبشكل مختصر على الراجح عندي في بعض أحكام الوقف التي لابد أن يدركها ويعلمها الواقفون والقائمون على هذه المؤسسات والمجالس ومن أراد الاستزادة والتوسع في أحكام الوقف فدونه كتب أهل العلم وهي كثيرة ومتوفرة ولله الحمد ، علماً أني أجلت الحديث عن أحكام استثمار الأوقاف للفصل الثالث من الكتاب .

بعض أحكام الأوقاف :

أولاً : أن العين الموقوفة تنتقل ملكيتها من ملك الواقف إلى ملك الله عزوجل فور انعقاد نية الواقف وإقراره ، ويشهد عليها شاهديْن عدليْن ، وتكون عملية توثيق الوقف لأجل المحافظة على الوقف وإعلام الناس به .

ثانياً : الوقف ملك لله لا يورث ولا يجوز بيعه ولا رهنه ولا هبته ، كما لا يجوز للواقف أن يرجع عنه .

ثالثاً : يجوز للواقف أن يوقف كل ماله أو أغلبه أو بعضه ، لكن عليه أن يحافظ على مصالح ورثته وذريته لكي لا يكونوا عالة على مجتمعهم .

رابعاً : يجب على مجلس النظارة التقيد بشروط الواقف وما عينه من مصاريف الوقف إلا أن تكون الشروط محرمة أو فيها ضرر على الموقوف عليهم فقد ذكر الفقهاء أن شرط الواقف كنص الشارع .

خامساً : يجب اكتمال شروط أركان الوقف لصحة تنفيذ وثيقة الوقف وهي المذكور في المبحث السابق فلتراجع هناك .

سادساً : يجوز وقف العقار باتفاق أهل العلم ، كما يجوز وقف المنقول كالسلاح والثياب والأثاث في الراجح من أقوال أهل العلم وهو قول الجمهور ، وذكر بعضهم أن يجوز بيع الوقف المنقول ويضارب بنقوده ويصرف ربحه في مصارف الوقف المحددة .

سابعاً : يكره على الراجح للواقف أن يوقف لبعض بنيه دون بعضهم الآخر كأن يوقف للذكور دون الإناث أو العكس إلا أن يكون أحد من ذريته ذا حاجة ففي رواية محمد بن الحكم عن الإمام أحمد بن حنبل قوله : إن كان على طريق الأثرة فأكرهه، وإن كان على أن بعضهم له عيال وبه حاجة يعني فلا بأس به، ووجه ذلك أن الزبير خص المردودة من بناته دون المستغنية منهن بصدقته .(١٩)

ثامناً : يجوز للواقف التوسع في مصارف الوقف وعدم تحديدها لجهات معينة ، وهذا هو الأفضل إعانة للناظر في اختيار الأنسب من المصارف واكثر حاجة ولأنه قد تنقطع الحاجة في بعض المصارف وتنشأ في مصارف أخرى حسب تقدير الله للناس .

تاسعاً : يجوز للواقف أن يتولى إدارة الوقف إن كان قادراً ثم يوصي من يراه مناسباً لإدارته بعد وفاته .

عاشراً : يجوز للواقف أن يعين شخصاً أو مجموعة لإدارة وقفه سواءً في حياته أو بعد مماته ، وإن كنت أرجح تعيين مجلس نظارة لا يقل عددهم عن ثلاثة ولا يزيدون عن سبعة ، حسب ريع الوقف .

الحادي عشر : يشترط في الناظر أو عضو مجلس النظارة أن يكون مسلماً ، عاقلاً ، بالغاً ، أميناً ، ذو كفاية وقدرة على إدارة الوقف .

الثاني عشر : يجب عزل الناظر أو عضو مجلس النظارة في حالة زوال الأهلية الشرعية أو إخلاله بالأمانة والعدالة أو العجز البدني عن القيام بأعمال النظارة أو ارتكب عملا موجباً للعزل بشرط الواقف ، ويكون عزله من قبل مجلس النظارة إذا كان مفوضاً بذلك من الواقف أو يعزله القاضي إذا اشتكى الموقوف عليهم .

الثالث عشر : يجوز للناظر أن يأخذ أجراً مقابل نظارته للوقف ، وتكون الأجرة محددة في وثيقة الوقف بنسبة من ريع الوقف أو بأجرة المثل .

الرابع عشر : لا يجوز أن يتنازل الناظر عن حقه في النظارة لغيره إلا إذا فوضه الواقف بذلك ، فإن كان لم يفوضه فيرجع أمر الإنابة للقاضي .

الخامس عشر : لا يجوز الوقف من أموال الزكاة لأنها حق لمن حددهم الله تعالى في آية الزكاة .

السادس عشر : يجوز على الراجح استبدال الوقف وبيعه لمصلحة راجحة كأن تتعطل مصالحه بالكلية وهو اختيار شيخ الإسلام ابن تيمية ' لذا على الواقف أن يبين هذا في وثيقة الوقف وأن يجعل للناظر أو مجلس النظارة الحق في بيع واستبدال الوقف إذا تعطلت منافعه .

السابع عشر : لا يجوز وقف المرهون على القول الراجح حتى يفك رهنه ويسدد ما عليه .

الثامن عشر : يجوز وقف أسهم الشركات المساهمة بشرط أن يكون النشاط مباحا وأن تعين الشركة وأن تكون السهم جائزة ولم يخالطها ربا .(٢٠)

التاسع عشر : يصح الوقف لمن أوقف في مرض موته بشرط ألا يتجاوز الوقف ثلث ماله وأن لا يوقف على وارث .(٢١)

المبحث الخامس

نبذة تاريخية عن الأوقاف الإسلامية

للتاريخ مذاقه الخاص لكل من لهو حضارة يعتز ويتشرف بها ، ولقد منَّ الله علينا أن جعل حضارتنا هي الإسلام وأن باني حضارتنا هو خير البشر محمد بن عبدالله صلى الله عليه وسلم ، وهي حضارة قائمة ومحفوظة بحفظ الله إلى أن يرث الله الأرض ومن عليها .

ولا شك عندي أن من أمتع الحكايات والقصص ما يرويه الأبناء عن الآباء ، حكايات وقصص تجلت فيها عظمة تلك النفوس الطيبة المطمئنة في كل مجالات الحياة ومنها ما يتعلق بالأوقاف التي شيدها وأنشأها المسلمون الأولون .

ولعل أسرد أمثلة كريمة لتلك الأوقاف المباركة ، شحذاً للهمم وحثاً على التأسي بهذه النماذج الطيبة :

- كان أول وقف في الإسلام مسجد قباء ثم المسجد النبوي ليكون نموذجا مشرفا لفكرة الوقف ، ثم كان أول وقف خيري في الاسلام وقف (مخيريق) وكان أحد أحبار اليهود وكان قد شهد أحداً وأصيب فيها وقد أوصي بأمواله إلى رسول الله صلى الله عليه وسلم يضعها حيث أراه الله (٢٢).

- وقد أوقف عمر رضي الله عنه أرضاً له بخيبر وكانت من أنفس أمواله وشهد على وقفه الرسول صلى الله عليه وسلم وأصحابه الكرام فكان أول وقف في الإسلام جُعل في وثيقة مكتوبة ، ثم أوصى عمر أن تتولى نظارة الوقف من بهده ابنته حفصة ثم أهل الرأي من أهلها (٢٣).

- كما أن عثمان بن عفان رضى الله عنه اشترى بئر رومة وأوقفه على المسلمين

- وقد تصدق علي بن أبي طالب بأرضه (ينبع) وقفا للفقراء والمساكين وابن السبيل .

- وكذا طلحة بن عبيدالله لما نزل قوله تعالى (لن تنالوا البر حتى تنفقوا مما تحبون) أوقف حائطاً له اسمه (بيرحاء) وكانت من أفضل البساتين في المدينة .(٢٤)

- في العهد الأموي تنوعت الأوقاف وأقبل الناس على الوقف وتوسعوا ليشمل مجالات عديد كوقف المدارس والمستشفيات وسكن المسافرين حتى أدى هذا الوضع إلى إنشاء دواوين تشرف على الأوقاف كديوان الأوقاف الحكمية ، وأصبح القضاء ناظراً مباشرا على الأوقاف وكان أول ديوان للأوقاف في مصر عام ١١٨ هـ ، فقد ولي قضاء مصر زمن الخليفة هشام بن عبدالملك القاضي توبة بن نمير الحضرمي ولما رأى تفريط الناس في رعاية الأوقاف أخضعها للإشراف القضائي ، وكان ديوان الأوقاف مقتصراً على الأوقاف الحكمية ومع الوقت توسعت أعمال الديوان وتطورت حتى أدت إلى استقلالها عن القضاء مع استمرار وبقاء الإشراف القضاء كسلطة إشراقية عليا وتكونت دواوين وقفية جديدة مثل ديوان الأحباس وديوان الأوقاف الحكمية وديوان الأوقاف السلطانية وديوان المحاسبة وأصبحت النظارة عليها في يدي الناس مع إشراف القضاء عليها .

- وفي عهد الدولة العباسية كانت الأوقاف تلقى دعماً مميزاً من الخلفاء العباسيين فتوسعت وشملت وقف المكتبات والمدارس والكليات والمستشفيات والوقف على التأهيل المهني

والصناعات الخفيفة ، وقد شهدت خلافة المهدي محاولات جادة لضمان حقوق الأوقاف وتسجيلها وتنظيميها وعمل القضاة على استرداد الأوقاف التي تفرقت بين الناس ، وفي عهد المأمون قام قاضي مصر لهيعة بن عيسى على تنظيم الأحباس فلم يبقى حبس منها حتى حكم فيه ببينة أو بإقرار من أهل الحبس ، وفي خلافة المقتدر أُنشئ ديوان البر على يد الوزير علي بن عيسى الجراح ، وفي أواخر الدولة العباسية أصبح الإشراف على الأوقاف من خلال إدارة خاصة وسُمي رئيسها صدر الوقوف .

- وفي العصر السلجوقي أصبحت إدارة الوقف عن طريق ديوان مستقل وكان تعيين النظار في بعض الأحيان يتم بواسطة الوزير ، وكان السلطان (نور الدين محمود) يتولى بنفسه التحقيق مع إدارة الوقف إذا علم بتلاعب بأموال وريع الأوقاف .

- وفي عهد الدولة الأيوبية حاز الوقف على عناية خاصة من سلاطين الدولة وأُنشئت المنشئات الوقفية العامة كالمساجد والمدارس ودور الأيتام وشيدت الخانات على الطرق ، وقد كان يُشرف عليها ديوان مستقل سُمي ديوان الأحباس حيث كان يتولى الانفاق على المساجد والسقايات ودفع أجور معلمي القرآن الكريم .

- وشهد العصر المملوكي تطورا كبيرا وازدهاراً في نظام الوقف وتم إعفاء الأملاك الوقفية من الضرائب والخراج ، وتنوعت مصارف الأوقاف حتى كادت أن تكون المصدر المالي الوحيد للكثير من الخدمات الاجتماعية والتعليمية والصحية وقد قيل أن ريع بعض هذه الأوقاف بلغ ريع السلطنة ، وفي عهد (الظاهر بيبرس) قُسمت إدارة الأوقاف إلى ثلاثة دواوين هي : ديوان الأحباس وديوان الأوقاف الخيرية وديوان الأوقاف الأهلية ولكل ديوان عمله واختصاصاته .(٢٥)

- تميز مفهوم الوقف لدى الدولة العثمانية بأنه مزيج من المفهوم الشرقي الممتد من الآيغور إلى دولة السلاجقة والمفهوم الغربي الممتد من الإمبراطورية الرومانية إلى البيزنطية ، مما ساعد إلى تطور الأوقاف وزيادة حيويته في العصر العثماني .

ويعتبر "أورخان غازي" ثاني سلاطين الدولة العثمانية، هو أول مَن أسس نظام الأوقاف التي نمت بشكل منسجم بالنمو الاقتصادي والسياسي للدولة. وعندما أمر أورخان غازي ببناء أول مدرسة عثمانية في إزنيك، أوقف لها من الأموال غير المنقولة (العقارات) لتسد حاجاتها من المصاريف والنفقات. واقتدت بها أوقافٌ أخرى قامت لأغراض مختلفة، كتقديم الأموال لليتامى، وللأرامل، وللغارمين المدينين، وكتوزيع الخضار والفاكهة للمواطنين، وكرعاية الكبار العاجزين كقوّاد القوارب والحمّالين، وكتأمين إرضاع الأطفال، وتجهيز البنات للزواج، وتأمين بَدَلَ الأواني والصحاف التي يكسرها الخدَم لكي لا يتعرضوا للعقاب من أسيادهم، وكإطعام الطيور، وشراء الألعاب للأطفال، وتأمين حاجيات المسافرين، والإنفاق على طلبة العلم وتأمين الإقامة لهم، وتأمين العمل للعاطلين، وكذلك التدريب المهني، ومؤازرة المفلسين والمدينين، وتزويج الشباب، وحماية الحيوانات، وتأمين نظافة الطرقات... بالإضافة إلى تأسيس أوقاف تمويلية لشق قنوات المياه، وإنشاء القناطر، وبناء سبُل المياه، وحفر الآبار، وبناء المدارس والخانات والحمامات والجوامع والطرق والأرصفة والجسور.

وبتمويلٍ من الأوقاف قامت المشافي بتقديم خدماتها للمحتاجين، وتقاضى الأطباء أجورهم منها، ويجري في هذه المشافي علاج المرضى من غير تمييزٍ في لون أو عرق أو دين، ويجري كذلك تأمين الأطباء، كما يتم تقديم الدواء مجانًا إن لزم الأمر، وتقديم وجبة أو وجبتين من الطعام يوميًّا في العمارات لأبناء السبيل والمسافرين والفقراء والمساكين .

وفي القرن السادس عشر، كانت نسبة ٢٠% من الأراضي تدخل ضمن نظام الأوقاف لدى الدولة العثمانية، وكان حوالي ١٥% من موارد الدخل للأوقاف تتكون من الأسهم المقبوضة من واردات الدولة. ففي هذه الحقبة، كانت واردات الأوقاف تشكل ١٢% من بين الواردات العامة. وقد ازدادت هذه النسبة فيما بعد لتبلغ ٢٠%، مع الأخذ بعين الاعتبار، أن واردات أراضي الأوقاف فقط هي الداخلة في حسابات النسب السابقة. هذا وقد وصلت نسبة رجال الدولة الذين قاموا بتأسيس الأوقاف في القرن التاسع عشر إلى ٤٢%، ونسبة ١٦% من العلماء، و٩% من أصحاب الطرق الصوفية، و٢% من أصحاب الحرف والصناعات، و١١% من أصحاب مختلفي المهن، و١٨% من النساء.

ونظام التمويل الذي تقوم عليه الأوقاف آنذاك، يملك دورًا مهمًّا في خدمات الثقافة والتعليم والصحة والبنية التحتية وأشغال المرافق العامة والخدمات الدينية والاجتماعية، علاوةً على المساهمة في تأمين التمويل والبنية التحتية اللازمة للضمان الاجتماعي، والعمل الخيري في مختلف الميادين. ففي تركيا اليوم -مثلاً- يبلغ الإنفاق الإجمالي على الصحة، والتعليم، والضمان الاجتماعي، والفعاليات الدينية، والخدمات العامة، (١٠٠) مليار ليرة تركية! وهذا الرقم الذي يعدّ عبئًا ثقيلاً على ميزانية الدولة في عصرنا، كانت الأوقاف تقوم بحمله لوحدها في العهد العثماني .(٢٦)

وقد تميز الوقف في العهد العثماني بإنتاج نموذج جديد للوقف وهو الوقف النقدي ، حيث كانت الأوقاف تقدم قروضاً ماليةً ميسرة لأصحاب المهن والحرفيات الصغيرة أو الفقراء والمساكين ثم إعادتها على شكل أقساط ميسرة أو المضاربة بالنقود ثم صرف أرباحها على مصارف الخير والبر والاحسان .(٢٧)

إذن لم تترك الأوقاف لدى الدولة العثمانية، ميدانًا من الميادين الاجتماعية، ولا أرضًا من الأراضي العثمانية، إلا ودخلتها وقدمت الخدمات لأهلها. وبفضل هذه الأوقاف، استمرت خدمات التعليم، والصحة، والخدمات الدينية، والثقافية، من غير خلل أو تقصير، حتى في فترات المِحَن والأزمات الداخلية والخارجية للدولة .

هذا هو التاريخ الإسلامي المشرق في مجال الأوقاف ، وكما قيل فلن يصلح حال المتأخرين من هذه الأمة إلا بما صلح به أوله .

الفصل الثاني

إدارة المؤسسات الوقفية

تمهيد

العمل المؤسسي شرط رئيسي لنجاح أي منظمة أو مؤسسة ، والعمل الجماعي غريزة في المجتمعات المتقدمة ولا يستطيع الأفراد أي يعملوا منفصلين عن بعضهم البعض .

كما لا يمكن أن يقوم أي عمل مؤسسي إلا من خلال لوائح وأنظمة تنظم وتضبط العلاقة بين القيادة والعاملين في المؤسسة وتحدد الحقوق والواجبات لكل طرف .

وللعمل المؤسسي فوائد ومميزات أذكر منها :

- وضوح الرؤية والهدف من إنشاء المؤسسة .
- استمرارية المؤسسة وثباتها .
- القدرة على الاستفادة من الخبرات والتجارب والمعلومات بحيث لا تتأثر بغياب أو تغير الإدارات .
- اتخاذ القرارات الصحيحة وعدم تفرد الإدارة العليا باتخاذ القرارات .
- يحافظ على الاستقرار الإداري والمالي للمؤسسة بإتباع مجموعة من نظم العمل (سياسات وقواعد وإجراءات) .
- التزام جميع العاملين بالقيم والمبادئ التي قامت عليها المؤسسة وظهرت في أدائهم وسلوكهم وعلاقاتهم الوظيفية والإنسانية .
- القدرة على إعداد الصف الثاني للقيادات .

ويعتبر هذا الفصل العامود الفقري للكتاب والذي نرجو من خلاله ايصال رسالة الكتاب للقارئ الكريم وسأتحدث فيه عن المباحث التالية :

المبحث الأول : تعريف الإدارة وأركانها .

المبحث الثاني : الهيكل الإداري المقترح للمؤسسة الوقفية .

المبحث الثالث : التوصيف الوظيفي لإدارات المؤسسة الوقفية .

المبحث الرابع : الإجراءات الإدارية لإدارات المؤسسة الوقفية .

المبحث الخامس : لائحة الصلاحيات للمؤسسة الوقفية .

المبحث الأول

تعريف الإدارة وأركانها

إذا أمعنا النظر في حياتنا اليومية ، سنجد أن الإدارة تمارس أولاً على المستوى الشخصي ، وذلك من خلال إدارة الفرد لشؤون معيشته ، فهي إذن توصف بأنها إحساس طبيعي .

وقد ظهرت الإدارة بشكل عملي منذ نشأ الإنسان في الأرض فهو يقوم بأعمال ويقسم ويخطط وينظم ومن الأمثلة على ذلك : بناء الأهرامات .

ولما أنشأ الرسول صلى الله عليه وسلم أول دولة إسلامية في المدينة كانت معالم الإدارة واضحة في حياته ونهجه ، ولما تولى عمر الخلافة أنشأ الدواوين وبنى الجيوش الرسمية ونحو ذلك مما يدل على أن الإدارة كانت حاضرة في تلك الأزمان والعصور ..

وقس على ذلك الدولة الأموية ثم العباسية وغيرها .

ومع نهاية القرن التاسع عشر وبداية القرن العشرون بدأت محاولات لتقنين الإدارة وإخراجها بشكل علم خاص له أسسه وقواعده .

وكان السبب في ذلك الثورة الصناعية التي اجتاحت العالم وتزايد أعداد السكان وبالتالي كبر حجم المنظمات ومن ثم أصبحت الحاجة أكثر ضرورة للإدارة وللمديرين المحترفين للتغلب على المشكلات والتعقيدات التي باتت تواجه هذه المنظمات .

من خلال ما سبق ظهرت العديد من المداخل المختلفة للإدارة المعاصرة وتعددت تعريفات علماء الإدارة في تعريفها ولعلي أقتصر على التعريف التالي :

فالإدارة هى عملية تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة وفاعلية من خلال تخطيط وتنظيم وقيادة ورقابة الموارد التنظيمية .

وتتكون الإدارة من أربعة أركان رئيسية هي :

١ ـ التخطيط : ويقصد به رسم صورة مستقبلية لما ستكون عليه الأعمال ، وتحديد العمليات المتتابعة المتعلقة بوضع ورسم السياسات والإجراءات المناسبة لتحقيق أهداف المؤسسة المرجوة بأقل جهد وتكلفة ممكنة .

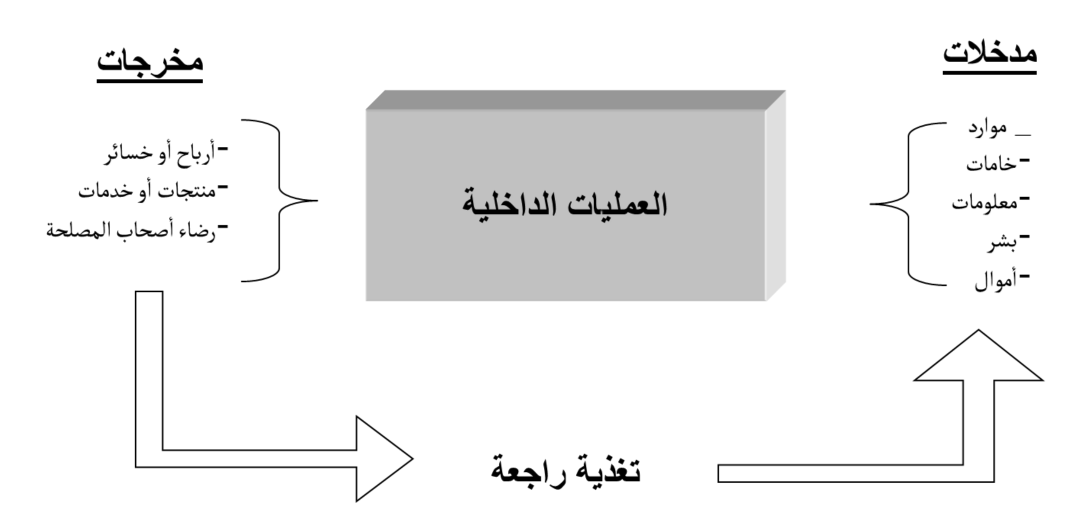
٢ ـ التنظيم : وهو الاطار الذي تتحرك بداخله مجموعة بشرية لترتيب وتنسيق الموارد البشرية والمادية والمالية والمعلوماتية المطلوبة لإنجاز مهام تحقق هدفا عاما أو مجموعة أهداف المؤسسة .

٣ ـ القيادة : ويقصد بالقيادة عملية استخدام المحفزات المختلفة وإثارة دافعية الأفراد العاملين بالمؤسسة لتحقيق الأداء المرتفع وتوجيه سلوكهم نحو إنجاز الأهداف التنظيمية بصورة مرضية .

٤ ـ الرقابة : وتتمثل وظيفة الرقابة في متابعة أداء المؤسسة وأنشطتها للتأكد من إنجاز الأهداف واتخاذ الإجراءات الوقائية لتجنب ظهور أي انحرافات ذات دلالة بين الأداء الفعلي والمرغوب والقيام بالتصرفات الصحيحة حال ظهور تلك الانحرافات .

لذا فمن الضروري عند تأسيس المؤسسات الوقفية الاهتمام بشكل كامل بهذه الأركان الأربعة وبنائها بالشكل اللائق والمناسب حتى تتمكن المؤسسات الوقفية على الاستمرار في أداء واجباتها على الوجه الذي يرضي ويحقق طموح الواقفين .

النموذج العام للمؤسسة الوقفية



ويتكون هذا النموذج من العناصر الآتية :

أ) البيئة الخارجية : وهي عبارة عن الفرص والتهديدات المحيطة بأعمال المؤسسة الوقفية ، حيث يلزم المؤسسين لأي مؤسسة وقفية دراسة وتحليل الفرص المتاحة والتي تخدم نشاط وأعمال المؤسسة وكذلك دراسة وتحليل التهديدات التي قد تعترضها أو تؤثر سلباً على أعمالها وأنشطتها ، ثم تحديد أهداف المؤسسة الوقفية التي تتماشى مع تحليل البيئة الخارجية .

ب) المخرجات : ويقصد بها الأهداف التنظيمية للمؤسسة الوقفية سواءً كانت أهداف استراتيجية تتحقق بعد ٣ – ٥ سنوات أو أهداف تشغيلية تتحقق خلال سنة مالية واحدة ، وأول ما يعمله القائمون على المؤسسة الوقفية تحديد وبكل دقة هذه المخرجات بعد دراسة مستفيضة للبيئة الخارجية كما ذكرنا سابقاً ، وطبعاً تبقى هذه الأهداف ظنية ومتوقعة لاعتبارات كثيرة منها قدرة المؤسسة على توفير المدخلات التي تحققها وطريقة العمل والتشغيل في المؤسسة وقدرة النظام العام على إنجاز هذه الأهداف .

ت) المدخلات : والمقصود منها الأدوات والإمكانيات والمواد سواءً كانت مادية أو مالية أو بشرية أو غير ذلك مما يساعد القائمين على المؤسسة في تحقيق أهدافها العامة ، وجدير بالذكر أنه عندما لا تتوفر المواد والإمكانيات اللازمة فإن على إدارة المؤسسة النظر من جديد في المخرجات وإعادة صياغتها وفق الإمكانيات المتاحة لهم ، ويرجى عدم المكابرة في ذلك فالله سبحانه لم يكلفنا إلا الذي نطيقه ونستطيعه .

ث) العمليات الداخلية : وهي طريقة التشغيل للمؤسسة من خلال الإدارات واللجان المعتمدة في الهيكل التنظيمي ، وعلى مجالس النظارة مراقبة العمل وفق النظام والأدلة الإجرائية واللوائح النظامية ، ودراسة الانحرافات المالية والإدارية وعلاجها في الوقت المناسب .

ج) التغذية الراجعة : وهذه عادة تكون بعد نهاية السنة المالية ، حيث يجتمع مجلس النظارة للنظر في الميزانية العمومية للمؤسسة والتقرير التشغيلي الختامي الذي تعده الإدارة التنفيذية ، وتحديد نقاط القوة والضعف في أداء المؤسسة ثم اتخاذ قرارات تصحيحية تدعم به مسيرة العمل في المؤسسة الوقفية .

المبحث الثاني

الهيكل التنظيمي المقترح

للمؤسسة الوقفية

من المعلوم في أي مؤسسة تحت التأسيس أن أول ما يفكر به إدارة المؤسسة بناء هيكل تنظيمي محكم يساهم ويحقق رؤية وأهداف المؤسسة .

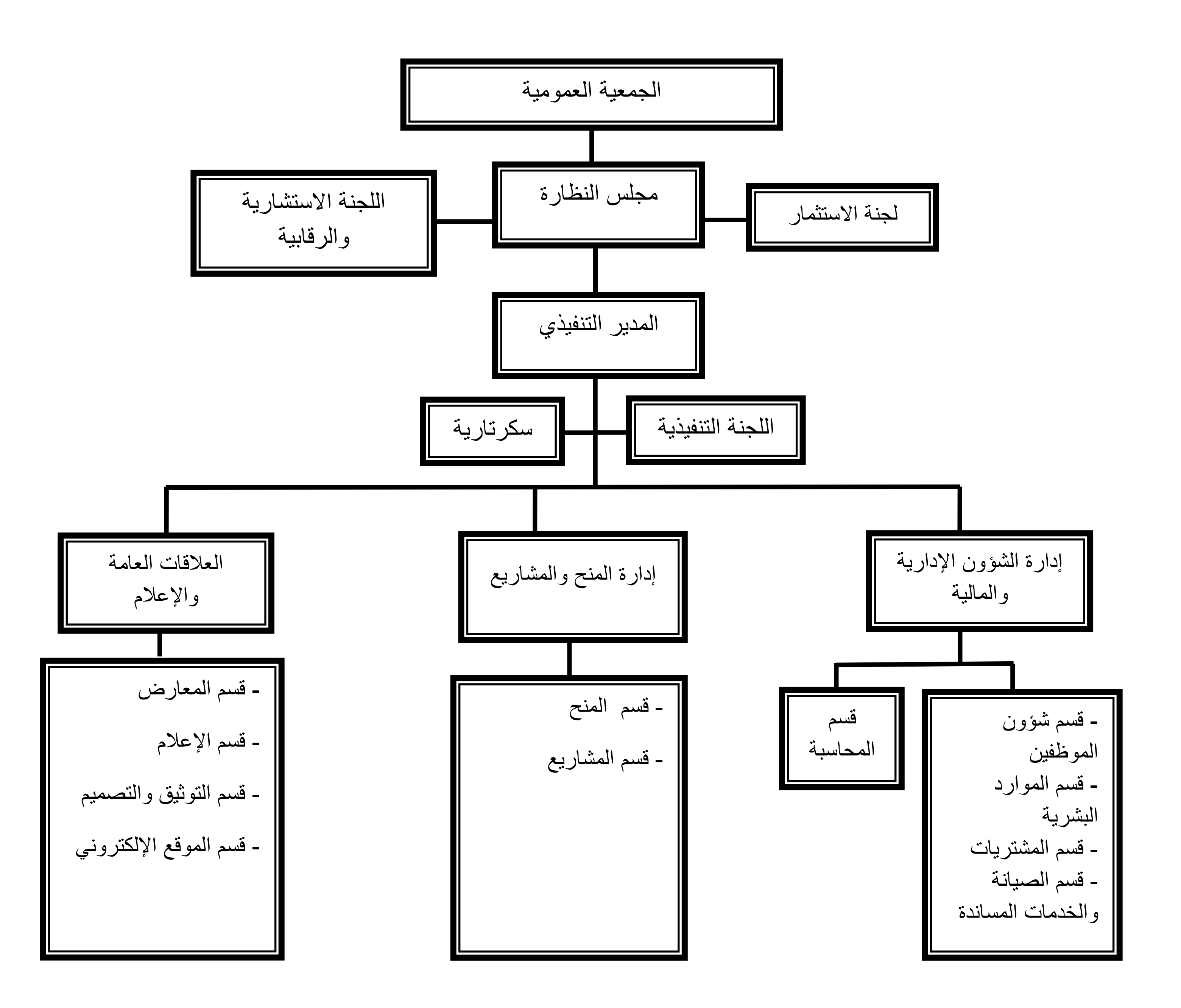
والهيكل التنظيمي عبارة عن إطار يحدد الإدارات والأقسام الداخلية المختلفة للمؤسسة، فمن خلال الهيكل التنظيمي تتحدد خطوط السلطة وانسيابها بين الوظائف، وكذلك يبين الوحدات الإدارية المختلفة التي تعمل معا على تحقيق أهداف المؤسسة .

وللهيكل التنظيمي فوائد عدة أذكر منها :

١) يساعد على توزيع الأعمال والمسئوليات والسلطات بين العاملين في المؤسسة .
٢) يحدد العلاقات التنظيمية لمن يتبع كل شخص ومن هم الأشخاص الذين يتبعون له وتحديد نطاق الإشراف .
٣) يساهم في تفويض السلطات وتصميم الإجراءات الإدارية .
٤) يساعد على تصميم الأنظمة والوسائل لضمان تحقيق الاتصال الداخلي الفعال ومشاركة العاملين في صنع القرار والتفاعل مع الجمهور .
٥) القدرة على تحقيق الاستخدام الأفضل للموارد المتاحة .
٦) تفادي التداخل والازدواجية بين الأنشطة والأعمال .
٧) تمكين المنظمة من الاستجابة للتغيرات داخلها وخارجها والعمل على التكيف مع هذه المتغيرات.

ولعل أطرح تصور مقترح لهيكل تنظيمي مناسب للمؤسسات الوقفية والتي يتراوح ريع أوقافها السنوي من ٥ مليون إلى ٢٠ مليون ريال سعودي في السنة .

الهيكل التنظيمي المقترح للمؤسسة الوقفية



المبحث الثالث

التوصيف الوظيفي لإدارات المؤسسة الوقفية

التوصيف الوظيفي :

التوصيف الوظيفي هو تحديد مهام ومسؤوليات وصلاحيات كل وظيفة موضحة بالهيكل التنظيمي للمؤسسة .

أهداف التوصيف الوظيفي :

١) يساعد التوصيف الوظيفي الموظف على فهم طبيعة عمله والمهام المطلوبة منه وحدود صلاحياته .

٢) يساهم التوصيف الوظيفي في انسياب العمل وسرعة الإنجاز .

٣) يمنع التوصيف الوظيفي من الازدواجية في العمل والارتجالية في تنفيذ المهام .

٤) يساعد التوصيف الوظيفي الموظفين الجدد على فهم أعمالهم بصورة سريعة .

٥) يساعد التوصيف الوظيفي الإدارة العليا على تقويم أداء الموظفين بصورة فعالة .

٦) يعتبر التوصيف الوظيفي أداة لتدريب وتطوير الموظفين .

٧) يعين التوصيف الوظيفي الإدارة العليا في وضع الموظف المناسب في المكان المناسب لمهاراته وقدراته .

٨) يعتبر التوصيف الوظيفي وسيلة للإعلان عن الوظائف المتاحة في المؤسسة .

مكونات بطاقة التوصيف الوظيفي :

تشتمل بطاقة التوظيف الوظيفي على العناصر التالية :

أ- هوية الوظيفة : وتشمل مسمى الوظيفة والإدارة التي تتبع له الوظيفة والرئيس المباشر .

ب- الهدف من الوظيفة : وهو بيان مختصر عن طبيعة الوظيفية وأهدافها الرئيسية .

ت- المرؤوسين : وهي الوظائف التي تعمل تحت إشراف هذه الوظيفية .

ث- المهام الوظيفية : وتوضح الأعمال والمسؤوليات التي يجب أن يقوم بها شاغل الوظيفة .

ج- متطلبات الوظيفة : ويقصد بها المؤهلات العلمية والعملية التي يجب توفرها في شاغل الوظيفة .

بطاقة التوصيف الوظيفي

مسمى الوظيفية	الجمعية العمومية
الإدارة	====
الرئيس المباشر	=====

أهداف الوظيفة :

هذه الجمعية تعتبر الجهة الإشرافية والرقابية على أعمال مجلس النظارة ، حيث تكون مسؤولة عن إبراء ذمة المجلس وتعيين أعضاء جدد والتصويت على طرح الثقة في عضو المجلس الذي سقطت عنه مؤهلات عضوية المجلس ، والحقيقة أني أوردت هذه الجمعية لتشابه المؤسسات الوقفية بالشركات المساهمة في بعض الأوجه ، وقد حددت أهدافها بطريقة لا تخل بالهيكل التنظيمي واللوائح في حال عدم رغبة الواقف في تكوين جمعية عمومية واكتفى بمجلس النظارة .

لائحة مختصرة للجمعية العمومية :

أولاً : يعين الواقف ١٥ – ٢٠ شخص أو حسب ما يراه ويكوِّنون بمجموعهم الجمعية العمومية للمؤسسة الوقفية وتوثق أسماؤهم في وثيقة الوقف ويعين أمين عام للجمعية خارج مجلس النظارة .

ثانياً : تتشكل الجمعية العمومية من ٧٠ % من ذرية الواقف وورثته و ٣٠% من شخصيات مستقلة .

ثالثاً : يعين الواقف ٥ – ٧ من أعضاء الجمعية العمومية في مجلس النظارة بحيث يكون ٣٠% منهم من الشخصيات المستقلة وتوثق أسماؤهم في وثيقة الوقف .

رابعاً : يرشح أعضاء الجمعية العمومية أميناً عاماً خارج مجلس النظارة .

خامساً : تجتمع الجمعية العمومية مرة واحدة في السنة لإقرار الميزانية العمومية وإبراء الذمة والتصويت على تعيين أعضاء جدد للمجلس واستبدال آخرين بحيث لا يزيد أعضاء المجلس عما حدده الواقف في وثيقة الوقف .

سادساً : يحق لأمين عام الجمعية عقد جلسة غير اعتيادية للجمعية بشرط موافقة ٦٠ % من أعضاء الجمعية العمومية.

سابعاً : تعتمد القرارات الصادرة من الجمعية بطريقة التصويت المباشر وبأكثرية الأصوات .

بطاقة التوصيف الوظيفي

مسمى الوظيفية	مجلس النظارة
الإدارة	الإدارة العليا
الرئيس المباشر	=====

أهداف الوظيفة :

السعي الجاد لتحقيق الأهداف العامة للمؤسسة وذلك من خلال الإشراف الكامل على جميع العمليات الإدارية والإعلامية ومتابعة تنفيذ الخطط السنوية ومعالجة الانحرافات والإشكاليات التي تطرأ على المؤسسة .

المرؤوسين:

- المدير التنفيذي

المهام والواجبات :

١) اعتماد اللوائح والأنظمة المالية والإدارية .
٢) اعتماد أعضاء جدد لمجلس النظارة .
٣) عزل عضو مجلس النظارة عند زوال أهليته وشروط نظارته .
٤) اعتماد الموازنات السنوية للمؤسسة (مصروفات وإيرادات) .
٥) دراسة الميزانيات الربع سنوية للمؤسسة ومقارنتها بالمستهدفات ووضع الحلول للانحرافات المالية .
٦) تعيين المدير التنفيذي على المؤسسة .
٧) حضور الاجتماع الدوري للمجلس.
٨) القيام بزيارات الدورية للمشاريع الممولة .
٩) استثمار علاقاته العامة وبناء الشراكات لما فيه مصلحة المؤسسة .
١٠) اعتماد التقارير الختامية للمؤسسة.
١١) الحضور والمشاركة في البرامج العامة والاحتفاليات الكبرى .
١٢) الإشراف على الأصول الاستثمارية المملوكة للمؤسسة .
١٣) إبرام العقود مع الجهات الخارجية لتنفيذ مشاريع للمؤسسة .

١٤) تنفيذ شروط الواقف والالتزام بأوجه الصرف التي حددها واعتماد مبالغها .

١٥) اعتماد الاستراتيجيات العامة والسياسات والخطط والبرامج والمشروعات ونحوها التي تحقق أهداف الوقف.

١٦) إدارة الاستثمارات وتنميتها بما يحقق المصلحة دون قيد أو شرط سوى الالتزام بالضوابط الشرعية .

١٧) اعتماد فتح الحسابات البنكية وإجراء كافة المعاملات البنكية على اختلاف درجاتها وعملياتها.

١٨) اعتماد التقرير السنوية يشمل الإيرادات والمصروفات .

١٩) إبراء الذمم المتعلقة بالوقف.

٢٠) تعيين المحاسب القانوني المراجع لحسابات المؤسسة وتحديد مكافئته إذا اقتضى الوقف لذلك .

٢١) الالتزام بكل ما جاء في لائحة مجلس النظارة ولم يرد في التوصيف الوظيفي .

٢٢) يكون رئيس المجلس ممثلاً عن الوقف لدى الغير ، وله أن يوكل غيره من داخل المجلس أو من خارجه ما دام فيه مصلحة الوقف .

المتطلبات الوظيفية لعضو مجلس النظارة :

١) توفر الشروط الشرعية للناظر وهي : الإسلام والعقل والبلوغ والرشد والكفاية .

٢) أن يكون مؤهله التعليمي : جامعي فما فوق .

٣) لدبيه خبرة في العمل الخيري والوقفي لا تقل عن ٨ سنوات .

٤) أن يكون قادرا على التخطيط والمتابعة .

٥) الإلمام بتطبيقات الحاسب الآلي .

٦) أن يكون قادرا على طرح الحلول للإشكاليات التي تطرأ على المؤسسة .

٧) أن يكون مشهودا له بالصلاح والنزاهة .

بطاقة التوصيف الوظيفي

مسمى الوظيفية	عضو لجنة الاستثمار
الإدارة	لجنة الاستثمار
الرئيس المباشر	مستقلة

أهداف الوظيفة :

تقوم اللجنة باستغلال الأموال المحددة بالاستثمار من ريع أوقاف المؤسسة لتعظيم الأوقاف وزيادة غلتها بما يتوافق مع الأنظمة والقوانين الرسمية وتحقق هدف الواقف .

المرؤوسين:

المهام والواجبات :

١) دراسة أصول المؤسسة ووضع استراتيجية الاستثمار والسياسات الخاصة بما يتفق مع مصلحة المؤسسة.
٢) الإشراف المباشر على استثمارات المؤسسة .
٣) العمل على التأكد من قانونية الاستثمارات وسلامة الإجراءات وفق الأنظمة والقوانين .
٤) دراسة العقود مع المقاولين أو الشركات المالية ورفع التوصيات لمجلس النظارة .
٥) دراسة الفرص الاستثمارية المتاحة والتي تحقق أفضل عائد للوقف ورفع التوصيات لمجلس النظارة .
٦) فتح عروض المشاريع الاستثمارية ودراستها وتقديم التوصيات للمجلس بشأنها ٠
٧) تحديد الحد الأدنى لأجرة المثل للعقارات الوقفية المعلنة للإيجار بالظرف المختوم أو بالمزاد العلني حيث تبدأ المزاودة على الحد الادنى .
٨) دراسة طلبات تعديل عقود الإجارة وزيادة الأجرة لمصلحة الوقف وبما لا يقل عن أجر المثل في حينه .
٩) تقييم أداء المحفظة الاستثمارية للوقف ووضع حلول للمشكلات إن وجدت ورفع التوصيات لمجلس النظارة .
١٠) دراسة استبدال الأصول الموقوفة بأصول جديدة ووضع خطة لعملية الاستبدال .

١١) دراسة أهمية تعديل الخطة الاستراتيجية للاستثمار .

١٢) مراجعة لائحة لجنة الاستثمار وعمل التوصيات اللازمة لتعديلها .

١٣) القيام بأي أعمال يكلفه بها مجلس النظارة وتدخل ضمن طبيعة عمله .

المتطلبات الوظيفية لعضو لجنة الاستثمار :

١) أن تتوافر فيه أهلية النظارة .

٢) أن يكون مؤهله التعليمي : جامعي فما فوق تخصص إدارة مالية أو استثمار .

٣) خبرة في وظيفة مشابهة لا تقل عن ٤ سنوات .

٤) خبرة في الأعمال التجارية لا تقل عن ٨ سنوات .

٥) خبرة في العمل الخيري والوقفي لا تقل عن ٥ سنوات .

٦) أن يكون قادراً على التخطيط والتحليل المالي والمتابعة .

٧) الإلمام بتطبيقات الحاسب الآلي .

٨) أن يكون قادراً على طرح الحلول للإشكاليات التي تطرأ على المؤسسة .

٩) أن يكون مشهودا له بالصلاح والنزاهة .

بطاقة التوصيف الوظيفي

مسمى الوظيفية	عضو اللجنة الاستشارية والرقابية
الإدارة	اللجنة الاستشارية والرقابية
الرئيس المباشر	مستقلة

أهداف الوظيفة :

التحقق من صحة تطبيق سياسات وإجراءات العمل والتأكد من كفاءتها وفاعليتها وتقديم الاستشارات الشرعية والقانونية اللازمة .

المرؤوسين:

المهام والواجبات :

١) التأكد من صحة تخطيط وتطبيق النظام المالي والمحاسبي للمؤسسة .
٢) مراجعة سلامة إجراءات الرقابة الإدارية والمالية والمحاسبية بالمؤسسة .
٣) السعي لتطوير الأنظمة واللوائح المعمول بها في المؤسسة لتتماشى مع المستجدات الحديثة .
٤) مراجعة وتدقيق المستندات والعمليات الإدارية والإجراءات والتأكد من موافقتها للأنظمة واللوائح المعمول بها بالمؤسسة .
٥) مراجعة عقود المؤسسة مع الغير والتأكد من سلامتها الشرعية والقانونية .
٦) مراقبة الإدارة التنفيذية في تعاملاتها المصرفية والتأكيد على أهمية التعامل مع المصارف الاسلامية.
٧) التحقق من أن مصارف الريع المعتمدة متوافقة مع شرط الواقف .
٨) مراجعة دراسة استبدال الأصول الوقفية بأصول أخرى وفق الأحكام الشرعية والقانونية ورفع التوصيات حيال ذلك .
٩) التحقق من العمل بالنماذج الإدارية المقرة من مجلس النظارة.
١٠) التحقق من العمل بلائحة الصلاحيات المقرة من مجلس النظارة.
١١) رفع تقرير نصف سنوي لأداء الإدارة التنفيذية ورفع التوصيات المتعلقة بذلك .
١٢) رفع تقرير ربع سنوي لمجلس النظارة عن المخالفات والتجاوزات التي تحدث أثناء العمل .

١٣) التأكد من سلامة العقود والاتفاقيات وسلامة الموقف القانوني للمؤسسة تجاه الغير .

١٤) القيام بالدراسات والبحوث الشرعية والقانونية المحالة إليه من مجلس النظارة .

١٥) القيام بأي أعمال يكلفه بها مجلس النظارة وتدخل ضمن طبيعة عمله .

المتطلبات الوظيفية عضو اللجنة الاستشارية والرقابية :

١) أن تتوافر فيه أهلية النظارة .

٢) أن يكون مؤهله التعليمي : ماجستير فما فوق تخصص شريعة .

٣) أن يكون لديه الكفاية العلمية والشرعية بأحكام الوقف .

٤) أن يكون لديه إلمام بالأنظمة والقوانين المعمول بها في البلد فيما يخص الأوقاف والعمل الخيري وأنظمة وزارة الشؤون الاجتماعية ووزارة العمل .

٥) خبرة ٤ سنوات في نفس طبيعة العمل .

٦) أن يكون قادراً على التخطيط والمتابعة .

٧) الإلمام بتطبيقات الحاسب الآلي .

٨) أن يكون قادراً على طرح الحلول للإشكاليات التي تطرأ على المؤسسة .

٩) أن يكون مشهودا له بالصلاح والنزاهة .

بطاقة التوصيف الوظيفي

مسمى الوظيفية	المدير التنفيذي
الإدارة	الإدارة التنفيذية
الرئيس المباشر	رئيس مجلس النظارة

أهداف الوظيفة :

إعداد الخطط التشغيلية لجميع الإدارات العاملة بالمؤسسة ومتابعة تنفيذها والسعي لتحقيق أهداف المؤسسة السنوية بكفاءة وفاعلية .

المرؤوسين:

- مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية .
- مدير إدارة العلاقات العامة والإعلام .
- مدير إدارة المنح والمشاريع .

المهام والواجبات :

١) اقتراح أعضاء لمجلس النظارة.
٢) رفع التقارير السنوية الختامية لمجلس النظارة .
٣) الإشراف على تنفيذ القرارات الصادرة من مجلس النظارة .
٤) إصدار القرارات المنظمة لسير العمل وفق لائحة الصلاحيات المعتمدة .
٥) إعداد الموازنة السنوية للمؤسسة ورفعها لمجلس النظارة .
٦) دراسة الميزانية الربع سنوية للمؤسسة ومعالجة الانحرافات إن وجدت .
٧) رئيس اللجنة التنفيذية بالمؤسسة .
٨) مسؤول عن الية صرف المستحقات .
٩) يمثل المؤسسة أمام الجهات الأخرى .
١٠) بناء علاقات متميزة مع الجهات الخارجية سواءً كانوا أفرادا أو مؤسسات .
١١) إبرام العقود الوظيفية وإنهاء خدمات الموظفين .
١٢) تقييم أداء الموظفين وفق نموذج بطاقة الأداء المعتمد ورفع التقارير لمجلس النظارة .
١٣) اعتماد الخطط التفصيلية للإدارات ومتابعة تنفيذيها .

١٤) اعتماد مسيرات الرواتب الشهرية والمكافآت والحوافز والعلاوات السنوية .
١٥) القيام بأي أعمال يكلفه بها مجلس النظارة وتدخل ضمن طبيعة عمله .

المتطلبات الوظيفية للمدير التنفيذي :

١) أن يكون مؤهله التعليمي : جامعي فما فوق ويفضل تخصص إدارة اعمال .
٢) الحصول على ٣ دورات متخصصة في الإدارة .
٣) أن يكون قادراً على إدارة فرق العمل .
٤) أن يكون قادراً على التخطيط والمتابعة .
٥) الإلمام بتطبيقات الحاسب الآلي .
٦) أن يكون قادراً على طرح الحلول للإشكاليات التي تطرأ على المؤسسة .
٧) أن يكون مشهودا له بالصلاح والنزاهة .

بطاقة التوصيف الوظيفي

المسمى	اللجنة التنفيذية
الرئيس المباشر	المدير النفيذي

أعضاء اللجنة التنفيذية :

١) المدير التنفيذي رئيساً .
٢) مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية عضواً .
٣) مدير إدارة العلاقات العامة والإعلام عضواً .
٤) مدير إدارة المنح والمشاريع عضواً.
٥) سكرتير المدير التنفيذي أمين اللجنة .

مهام وواجبات اللجنة التنفيذية :

١) إعداد الموازنة السنوية للمؤسسة وفق الميزانية المعتمدة من مجلس النظارة .
٢) إعداد الخطة التشغيلية السنوية للمؤسسة .
٣) اعتماد قرارات تعيين الموظفين وقرارات إنهاء خدماتهم .
٤) مناقشة الخطة التشغيلية السنوية وتصحيح الانحرافات .
٥) تنفيذ القرارات الصادرة من مجلس النظارة .
٦) متابعة سير العمل وحل الإشكالات القائمة وتيسير الإجراءات .
٧) تكريم وتحفيز الموظفين المتميزين في المؤسسة .
٨) دراسة جميع الاتفاقيات والتعاقدات مع الجهات الخارجية ورفع التوصيات .
٩) التعاون مع لجنتي الاستثمار والاستشارية بما يخدم مصلحة العمل ويحقق أهداف المؤسسة .
١٠) إصدار الميزانية العمومية للمؤسسة كل ربع سنة .
١١) القيام بأي أعمال أو دراسات يكلفها به مجلس النظارة وتدخل ضمن طبيعة عملها .

بطاقة التوصيف الوظيفي

مسمى الوظيفية	مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية
الإدارة	إدارة الشؤون الإدارية والمالية
الرئيس المباشر	المدير التنفيذي

أهداف الوظيفة :

عمل الإجراءات الإدارية والمالية حسب الأنظمة واللوائح المعمول بها في المؤسسة .

المرؤوسين:

- مدير قسم شؤون الموظفين
- مدير قسم الموارد البشرية
- مدير قسم الصيانة والدعم الفني
- مدير قسم المحاسبة
- مدير قسم المشتريات

المهام والواجبات :

١) عضو اللجنة التنفيذية .
٢) الإشراف على إعداد الموازنة السنوية لإدارته .
٣) الإشراف على وضع الخطط التدريبية والتطويرية للموظفين .
٤) تحديد التوصيف الوظيفي للوظائف الجديدة بالتنسيق مع مديري الإدارات المعنية .
٥) السعي لاستقطاب الكوادر البشرية المؤهلة للعمل في المؤسسة .
٦) الإشراف على إنهاء إجراءات التوظيف والتعيين والاستقدام .
٧) الإشراف على إجراءات الترقيات والانتدابات وإنهاء خدمات الموظفين .
٨) الإشراف على إعداد مسيرات الرواتب والمكافآت والبدلات وصرفها للموظفين في أوقاتها المحددة.
٩) الإشراف على توفير الاحتياجات والمشتريات للإدارات الأخرى .
١٠) الإشراف على صيانة الأجهزة الإلكترونية والحاسبات ونحوها .
١١) تقويم الأداء الوظيفي لمرؤوسيه .
١٢) القيام بأي أعمال يكلفه بها المدير التنفيذي وتدخل ضمن طبيعة عمله .

المتطلبات الوظيفية لمدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية :

١) أن يكون مؤهله التعليمي : جامعي فما فوق ويفضل تخصص إدارة أعمال .
٢) خبرة ٣ سنوات في وظيفة مشابهة .
٣) الحصول على دورتين في الإدارة .
٤) أن يكون قادراً على إدارة فرق العمل .
٥) الإلمام بتطبيقات الحاسب الآلي .
٦) أن يكون قادراً على التخطيط والمتابعة .
٧) أن يكون قادراً على طرح الحلول للإشكاليات التي تطرأ على المؤسسة .
٨) أن يكون مشهودا له بالصلاح والنزاهة .

بطاقة التوصيف الوظيفي

مسمى الوظيفية	مدير قسم شؤون الموظفين
الإدارة	إدارة الشؤون الإدارية والمالية
الرئيس المباشر	مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية

أهداف الوظيفة :

تنفيذ إجراءات التعيين وإعداد مسيرات الرواتب ورفعها للمحاسبة ومتابعة الحضور والانصراف والإجازات وتقييم الأداء الوظيفي وإنهاء خدمات الموظفين .

المرؤوسين:

===

المهام والواجبات :

١) تنفيذ إجراءات التعيين والترقيات والبدلات وإنهاء الخدمات للموظفين .
٢) تنفيذ الإعلانات المطلوبة عند الاحتياج لموظفين جدد .
٣) متابعة الحضور والانصراف للموظفين ورفع الحسميات والمكافآت لقسم المحاسبة .
٤) تنفيذ إجراءات الإجازات بأنواعها .
٥) تنفيذ ومتابعة الدورات التدريبية للموظفين .
٦) تنفيذ التقويم الوظيفي للعاملين بالمؤسسة بالتنسيق مع الإدارات المعنية .
٧) تنفيذ طلبات السلف للموظفين حسب اللوائح المعمول بها .
٨) تنفيذ إجراءات السفر للموظفين واستخراج التأشيرات في المهام الرسمية أو الإجازات .
٩) تقديم الخدمات الصحية للموظفين حسب النظام المعتمد .
١٠) ترتيب وحفظ ملفات الموظفين .
١١) إعداد الموازنة السنوية للقسم .
١٢) القيام بأي أعمال يكلفه بها مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية وتدخل ضمن طبيعة عمله .

المتطلبات الوظيفية لمدير قسم شؤون الموظفين :

١) أن يكون مؤهله التعليمي : ثانوي فما فوق .
٢) خبرة سنتين في وظيفة مشابهة .
٣) الحصول على دورة في إدارة شؤون الموظفين .
٤) الإلمام بتطبيقات الحاسب الآلي .
٥) أن يكون قادرا على التخطيط والمتابعة .
٦) أن يكون قادرا على طرح الحلول للإشكاليات التي تطرأ على المؤسسة .
٧) أن يكون مشهودا له بالصلاح والنزاهة .

بطاقة التوصيف الوظيفي

مسمى الوظيفية	مدير قسم الموارد البشرية
الإدارة	إدارة الشؤون الإدارية والمالية
الرئيس المباشر	مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية

أهداف الوظيفة :

تأهيل وتدريب الموظفين بالمؤسسة والبحث عن الكوادر المؤهلة وإجراء المقابلات الوظيفية ودراسة الاحتياجات التدريبية والتعيينات الجديدة بالتعاون مع الإدارات الأخرى .

المرؤوسين:

المهام والواجبات :

١) إعداد وتنفيذ الخطة السنوية لتأهيل وتطوير العاملين .
٢) إعداد التقارير النصف سنوية والسنوية عن برامج تطوير وتأهيل الموظفين .
٣) إجراء المقابلات الوظيفية للمرشحين .
٤) استقطاب الكوادر البشرية المؤهلة للعمل بالمؤسسة .
٥) دراسة الاحتياجات الوظيفية والتدريبية بالتنسيق مع الإدارات الأخرى .
٦) المساهمة في تحديد التوصيف الوظيفي للوظائف الجديدة بالتنسيق مع مديري الإدارات المعنية .
٧) إعداد الموازنة السنوية للقسم .
٨) القيام بأي أعمال يكلفه بها مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية وتدخل ضمن طبيعة عمله .

المتطلبات الوظيفية لمدير قسم الموارد البشرية :

١) أن يكون مؤهله التعليمي : جامعي فما فوق تخصص إدارة أعمال .

٢) خبرة سنتين في وظيفة مشابهة .

٣) الحصول على دورة في تأهيل الكوادر البشرية .

٤) الإلمام بتطبيقات الحاسب الآلي .

٥) أن يكون قادرا على طرح الحلول للإشكاليات التي تطرأ على المؤسسة .

٦) أن يكون قادرا على التخطيط والمتابعة .

٧) أن يكون مشهودا له بالصلاح والنزاهة .

بطاقة التوصيف الوظيفي

مسمى الوظيفية	مدير قسم الصيانة والخدمات المساندة
الإدارة	إدارة الشؤون الإدارية والمالية
الرئيس المباشر	مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية

أهداف الوظيفة :

الإشراف على فحص وصيانة المبنى والمكاتب الإدارية ،ومتابعة كل ما يتعلق بالاحتياجات التقنية من شبكات وبرامج وأجهزة حاسب وطابعات ونحوها وصيانتها ، وحصر المعدات والأدوات والمكاتب ونحوها من الأصول التي يستخدمها الموظفون وترقيمها ، ومتابعة العمال والسائقين والبريد والشحن الخاص بالمؤسسة .

المرؤوسين:

- السائقون .
- العمال .
- الحارس .

المهام والواجبات :

١) دراسة احتياجات المؤسسة من أجهزة حاسوبية وطابعات ونحو ذلك .
٢) الإشراف على بناء الشبكات وصيانتها .
٣) الإشراف على صيانة شبكة الإنترنت .
٤) الإشراف على صيانة الأجهزة الحاسوبية والطابعات والإلكترونية ومعالجة الأعطال .
٥) الإشراف على شراء قطع الغيار للأجهزة الحاسوبية والطابعات والإلكترونية .
٦) الرقابة على أمن المعلومات واختيار برامج الحماية المناسبة .
٧) الاحتفاظ بنسخة إلكترونية لكل الملفات والمجلدات والبرامج في قرص خارجي .
٨) فحص المبنى ومكتب الإدارة كل شهر وإعداد تقرير باحتياجات الصيانة .
٩) التعاقد مع المؤسسات أو الأفراد المتخصصين في الصيانة بالتنسيق مع مديره المباشر .
١٠) إعداد قائمة بجميع المعدات والأدوات والأصول التي يستخدمها كل موظف في المؤسسة وتحديثها سنويا .

١١) ترقيم المعدات والأدوات بطريقة واضحة .
١٢) تسليم الموظف الجديد العهد الخاصة به وتوقيعه على استلامها .

١٣) استلام العهد من الموظف الذي انتهت خدماته من المؤسسة .
١٤) القيام بأعمال الصيانة للمؤسسة .
١٥) اختيار السائقين والعمال بالتنسيق مع قسم شؤون الموظفين .
١٦) إرسال البريد والشحن الخاص بالإدارات الأخرى .
١٧) إعداد الموازنة السنوية للقسم .
١٨) القيام بأي أعمال يكلفه بها مدير الشؤون الإدارية والمالية وتدخل ضمن طبيعة عمله .

المتطلبات الوظيفية لمدير إدارة الصيانة والخدمات المساندة :
١) أن يكون مؤهله التعليمي : ثانوي فما فوق
٢) دبلوم حاسب آلي لمدة سنتين ويفضل قسم شبكات أو صيانة حاسب آلي .
٣) خبرة ٣ سنوات في وظيفة مشابهة .
٤) الحصول على دورتين في مجال عمله .
٥) أن يكون قادراً على إدارة فرق العمل .
٦) المعرفة التامة بتطبيقات الحاسب الآلي .
٧) أن يكون قادراً على التخطيط والمتابعة .
٨) أن يكون قادراً على طرح الحلول للإشكاليات التي تطرأ على المؤسسة .
٩) أن يكون مشهودا له بالصلاح والنزاهة .

بطاقة التوصيف الوظيفي

مسمى الوظيفية	مدير قسم المحاسبة
الإدارة	إدارة الشؤون الإدارية والمالية
الرئيس المباشر	مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية

أهداف الوظيفة :

ضبط المصروفات وفق بنود الموازنة السنوية للمؤسسة وإجراء كافة العمليات المحاسبية وصرف المستحقات والرواتب وإخراج ميزانيات ربع سنوية ورفعها للمدير التنفيذي .

المرؤوسين:

المهام والواجبات :

١) الإشراف على إعداد الموازنات السنوية بالتعاون مع الإدارات الأخرى .
٢) التأكد من كفاءة النظام المحاسبي وقدرته على الضبط المحاسبي واستخراج القوائم المالية .
٣) تنفيذ طلبات الصرف المعتمدة من المدير التنفيذي .
٤) التأكد من أن أي مصروفات تحتاجها الإدارات الأخرى مضمنة في موازنتها السنوية .
٥) إجراء الفحص على جميع سندات القبض والصرف والتأكد من صحة توجيهها محاسبياً .
٦) إعداد موازين المراجعة الشهرية .
٧) إعداد التقارير المالية المطلوبة ورفعها لمديره المباشر .
٨) الإشراف على حسابات المؤسسة لدى البنوك وعمليات الإيداع والصرف والسحب.
٩) مراجعة كشوف الرواتب والأجور .
١٠) الاحتفاظ بالمعاملات المالية في ملفات منظمة يسهل الرجوع إليها عند الحاجة .
١١) إعداد الشيكات وتوقيعها من المدير التنفيذي .
١٢) استخراج القوائم المالية الختامية ورفعها للمدير التنفيذي .

١٣) إعداد الموازنة السنوية للقسم .

١٤) القيام بأي أعمال يكلفه بها مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية وتدخل ضمن طبيعة عمله .

المتطلبات الوظيفية لمدير قسم المحاسبة :

١) أن يكون مؤهله التعليمي : جامعي تخصص محاسبة ويفضل من لديه زمالة في المحاسبة .

٢) خبرة ٤ سنوات في وظيفة مشابهة .

٣) الإلمام بتطبيقات الحاسب الآلي .

٤) أن يكون قادراً على التخطيط والمتابعة .

٥) أن يكون قادراً على طرح الحلول للإشكاليات التي تطرأ على المؤسسة .

٦) أن يكون مشهودا له بالصلاح والنزاهة .

بطاقة التوصيف الوظيفي

مسمى الوظيفية	مدير قسم المشتريات
الإدارة	إدارة الشؤون الإدارية والمالية
الرئيس المباشر	مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية

أهداف الوظيفة :

توفير كافة المشتريات التي تطلبها الإدارات الأخرى كمواد النظافة والصيانة وأوراق التصوير وصرفها وفق آلية محددة والقيام بتصوير المستندات وطباعة النماذج والفواتير ونحو ذلك .

المرؤوسين:

المهام والواجبات :

١) القيام بشراء احتياجات الإدارات الأخرى وفق الآلية المعتمدة .
٢) دراسة الأسواق التجارية للحصول على أفضل سعر وأفضل جودة .
٣) الاحتفاظ بسجل معلومات لأفضل المحلات التجارية التي يفضل التعامل معها .
٤) شراء وتوفير مواد النظافة وأوراق التصوير وصرفها على الإدارات المعنية .
٥) القيام بتصوير المستندات وطباعة النماذج والفواتير .
٦) إعداد الموازنة السنوية للقسم .
٧) القيام بأي أعمال يكلفه بها مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية وتدخل ضمن طبيعة عمله .

المتطلبات الوظيفية لمدير قسم المشتريات :

١) أن يكون مؤهله التعليمي : ثانوي فما فوق .
٢) خبرة ٣ سنوات في وظيفة مشابهة .
٣) الإلمام بتطبيقات الحاسب الآلي .
٤) أن يكون قادراً على التخطيط والمتابعة .
٥) أن يكون قادراً على طرح الحلول للإشكاليات التي تطرأ على المؤسسة .
٦) أن يكون مشهودا له بالصلاح والنزاهة .

بطاقة التوصيف الوظيفي

مسمى الوظيفية	مدير إدارة العلاقات العامة والإعلام
الإدارة	إدارة العلاقات العامة والإعلام
الرئيس المباشر	المدير التنفيذي

أهداف الوظيفة :

السعي لنشر الصورة الإيجابية عن المؤسسة سواء أمام الجهات المختصة أو وسائل الإعلام أو عموم المجتمع وبناء الروابط القوية مع أعضاء المجتمع ،وبين العاملين فيه، والعمل على تنظيم الزيارات واستقبال الوفود ، وفقاً للأنظمة واللوائح المعتمدة .

المرؤوسين:

- مدير قسم المعارض .
- مدير قسم الإعلام .
- مدير قسم التوثيق والتصميم .
- مدير قسم الموقع الإلكتروني .

المهام والواجبات :

١) عضو اللجنة التنفيذية .
٢) السعي للمشاركة في المعارض الدعوية والملتقيات التربوية .
٣) الإشراف على التقارير الصحفية الدورية التي تتناول أخبار أنشطة وبرامج المؤسسة .
٤) الإشراف على نشر هذه التقارير في مجلة المؤسسة والموقع الإلكتروني والصحف والمواقع الإلكترونية الأخرى .
٥) عقد المؤتمرات الصحفية .
٦) التواصل الفعال مع الصحفيين والإعلاميين وإمدادهم بأخبار المؤسسة وبناء قاعدة معلومات عنهم.
٧) تنسيق واستقبال ضيوف المؤسسة وإعداد برامج للزيارات .
٨) تنسيق زيارات لقيادات المؤسسة إلى العلماء والدعاة والشخصيات العامة في المجتمع .
٩) متابعة ما ينشر في الإعلام عن المؤسسة وحفظها في ملف خاص .

١٠) إخراج فيلم وثائقي عن المؤسسة حسب توجيه مجلس النظارة .
١١) إعداد تقرير ختامي سنوي عن أعمال الإدارة ورفعها للمدير التنفيذي .
١٢) تقويم الأداء الوظيفي لمرؤوسيه .
١٣) إعداد الموازنة السنوية للقسم .
١٤) القيام بأي أعمال يكلفه بها المدير التنفيذي وتدخل ضمن طبيعة عمله .

المتطلبات الوظيفية لمدير إدارة العلاقات العامة والإعلام :
١) أن يكون مؤهله التعليمي : جامعي تخصص إعلام .
٢) خبرة ٣ سنوات في وظيفة مشابهة .
٣) الحصول على دورتين في العلاقات العامة والإعلام .
٤) أن يكون قادرا على إدارة فرق العمل .
٥) الإلمام بتطبيقات الحاسب الآلي .
٦) أن يكون قادرا على التخطيط والمتابعة .
٧) أن يكون قادرا على طرح الحلول للإشكاليات التي تطرأ على المؤسسة .
٨) أن يكون مشهودا له بالصلاح والنزاهة .

بطاقة التوصيف الوظيفي

مسمى الوظيفية	مدير قسم المعارض
الإدارة	إدارة العلاقات العامة والإعلام
الرئيس المباشر	مدير إدارة العلاقات العامة والإعلام

أهداف الوظيفة :

المشاركة في المعارض الدعوية والخيرية والتجارية ومعارض المؤتمرات المناسبة وذلك للتواصل مع أفراد المجتمع وتعريفهم بأنشطة المؤسسة وإنجازاتها .

المرؤوسين:

المهام والواجبات :

١) تكوين قاعدة معلومات سنوية عن المعارض الدعوية والخيرية والتجارية المناسبة التي ستقام خلال السنة .
٢) التشاور مع مديره المباشر حول المعارض المناسبة .
٣) تنفيذ إجراءات المشاركة في المعارض حسب الأنظمة المعتمدة .
٤) إعداد وتجهيز المطويات والأفلام الوثائقية المتوفرة والكتيبات الخاصة بالمؤسسة وعرضها في المعارض .
٥) التواصل الفعال مع زوار أجنحة المؤسسة وإعداد قاعدة معلومات عنهم ورفعها لمديره المباشر .
٦) إعداد الموازنة السنوية للقسم .
٧) القيام بأي أعمال يكلفه بها مدير إدارة العلاقات العامة والإعلام وتدخل ضمن طبيعة عمله .

المتطلبات الوظيفية لمدير قسم المعارض :

١) أن يكون مؤهله التعليمي : ثانوي فما فوق .
٢) خبرة سنتين في وظيفة مشابهة .
٣) الحصول على دورات في الاتصال والإقناع .
٤) أن يكون حسن المظهر .
٥) الإلمام بتطبيقات الحاسب الآلي .
٦) أن يكون قادراً على التخطيط والمتابعة .
٧) أن يكون قادراً على طرح الحلول للإشكاليات التي تطرأ على المؤسسة .
٨) أن يكون مشهودا له بالصلاح والنزاهة .

بطاقة التوصيف الوظيفي

مسمى الوظيفية	مدير قسم الإعلام
الإدارة	إدارة العلاقات العامة والإعلام
الرئيس المباشر	مدير إدارة العلاقات العامة والإعلام

أهداف الوظيفة :

إعداد وكتابة التقارير الصحفية وأخبار المؤسسة ونشرها في وسائل الإعلام وإقامة المؤتمرات الصحفية وتوثيق العلاقة مع الصحفيين والإعلاميين سواء في الصحف المحلية أو صحف الإنترنت .

المرؤوسين:

المهام والواجبات :

١) إعداد وكتابة التقارير الصحفية عن أخبار وأنشطة وبرامج المؤسسة .
٢) السعي لنشر أخبار المؤسسة في موقع المؤسسة الإلكتروني والصحف والمجلات والمواقع الإلكتروني الأخرى .
٣) إعداد قاعدة معلومات عن الصحفيين والإعلاميين والتواصل معهم .
٤) إقامة المؤتمرات الصحفية للمؤسسة .
٥) متابعة ما ينشر في الصحف والمواقع الإلكترونية وحفظها في ملف خاص .
٦) إعداد الموازنة السنوية للقسم .
٧) القيام بأي أعمال يكلفه بها مدير إدارة العلاقات العامة والإعلام وتدخل ضمن طبيعة عمله .

المتطلبات الوظيفية لمدير الإعلام :

١) أن يكون مؤهله التعليمي : جامعي فما فوق تخصص إعلام .
٢) خبرة سنتين في وظيفة مشابهة .
٣) الحصول على دورتين في الإعلام وكتابة التقارير الصحفية .
٤) الإلمام بتطبيقات الحاسب الآلي .
٥) أن يكون قادراً على التخطيط والمتابعة .
٦) أن يكون قادراً على طرح الحلول للإشكاليات التي تطرأ على المؤسسة .
٧) أن يكون مشهودا له بالصلاح والنزاهة .

بطاقة التوصيف الوظيفي

مسمى الوظيفية	مدير قسم التوثيق والتصميم
الإدارة	إدارة العلاقات العامة والإعلام
الرئيس المباشر	مدير إدارة العلاقات العامة والإعلام

أهداف الوظيفة :

توثيق جميع برامج وأنشطة المؤسسة من خلال الصور الفوتوغرافية والمرئية وأرشفتها والقيام بأعمال التصاميم والاعلانات بالتنسيق مع الإدارات الأخرى .

المرؤوسين:

المهام والواجبات :

١) القيام بتصوير جميع برامج وأنشطة المؤسسة تصويرا فوتوغرافيا ومرئيا .
٢) أرشفة الصور والفيديوهات في مجلدات إلكترونية .
٣) تسليم الإدارات والأقسام المعنية بما يحتاجونه من صور وفيديوهات .
٤) القيام بأعمال التصاميم والاعلانات بالتنسيق مع الإدارات الأخرى .
٥) القيام بأي أعمال يكلفها بها مدير إدارة العلاقات العامة والإعلام وتدخل ضمن طبيعة عمله .

المتطلبات الوظيفية لمدير قسم التوثيق :
١) أن يكون مؤهله التعليمي : ثانوي فما فوق .
٢) خبرة سنتين في وظيفة مشابهة .
٣) الحصول على دورتين في التوثيق والأرشفة .
٤) الإلمام بتطبيقات الحاسب الآلي .
٥) إعداد الموازنة السنوية للقسم .
٦) أن يكون مشهودا له بالصلاح والنزاهة .

بطاقة التوصيف الوظيفي

مسمى الوظيفية	مدير قسم الموقع الإلكتروني
الإدارة	إدارة العلاقات العامة والإعلام
الرئيس المباشر	مدير إدارة العلاقات العامة والإعلام

أهداف الوظيفة :

القيام بكل ما يتعلق بالموقع الإلكتروني الخاص بالمؤسسة كالنشر والتصميمات وتنزيل المقاطع الصوتية والمرئية وغير ذلك .

المرؤوسين:

المهام والواجبات :

١) مسؤولة عن بناء وتصميم الموقع الإلكتروني للمؤسسة وصفحات التواصل الاجتماعي التي تنشئها إدارة المؤسسة .
٢) القيام بصيانة الموقع الإلكتروني للمؤسسة ليكون سهل الاستخدام .
٣) تحديث وتطوير الموقع الإلكتروني للمؤسسة .
٤) عمل التصاميم الفنية للموقع الإلكتروني والتجديد فيها والابتكار .
٥) تحرير وإضافة المواد التحريرية الخاصة بالموقع بالتنسيق مع الأقسام الأخرى .
٦) الإشراف على صفحات التواصل الاجتماعي .
٧) إعداد الموازنة السنوية للقسم .
٨) القيام بأي أعمال يكلفه به مدير إدارة العلاقات العامة والإعلام وتدخل ضمن طبيعة عمله .

المتطلبات الوظيفية لمدير قسم الموقع الإلكتروني :

١) أن يكون مؤهله التعليمي : ثانوي فما فوق .

٢) خبرة سنتين في بناء وإدارة المواقع الإلكترونية وصفحات التواصل الاجتماعي .

٣) الحصول على دورتين في مجال عمله .

٤) الإلمام التام بتطبيقات الحاسب الآلي .

٥) أن يكون قادرا على التخطيط والمتابعة .

٦) أن يكون قادرا على طرح الحلول للإشكاليات التي تطرأ على المؤسسة .

٧) أن يكون مشهودا له بالصلاح والنزاهة .

بطاقة التوصيف الوظيفي

مسمى الوظيفية	مدير إدارة المنح والمشاريع
الإدارة	إدارة المنح والمشاريع
الرئيس المباشر	المدير التنفيذي

أهداف الوظيفة :

دراسة المشاريع المقدمة من الجهات الخيرية والدعوية والتأكد من توافقها مع سياسات المؤسسة وأهدافها وتنفيذ إجراءات المنح ، كذلك تقديم دراسات الجدوى عن مشاريع خيرية خاصة تنفذها المؤسسة وإعداد الموازنات المالية الخاصة بها ومتابعة تنفيذها على أرض الواقع ، مع إعداد تقارير ختامي لكل المشاريع المنفذة والممنوحة من قبل المؤسسة ورفعها لمجلس النظارة .

المرؤوسين:

- مدير قسم المنح .
- مدير قسم المشاريع .

المهام والواجبات :

١) عضو اللجنة التنفيذية .
٢) إعداد قائمة بجميع الجمعيات والمؤسسات الخيرية والدعوية المصرحة والرسمية .
٣) التواصل مع الجمعيات والمؤسسات الخيرية والدعوية وتعريفهم بأهداف المؤسسة ومجالات الدعم وأنظمة المنح .
٤) الرد على خطابات الجمعيات والمؤسسات الخيرية والدعوية والإجابات على استفساراتهم ومناقشاتهم .
٥) استقبال وفود الجمعيات والمؤسسات الخيرية والدعوية ومناقشة مشاريعهم وفق جدول زيارات منظم .
٦) القيام بدراسة المشاريع المتقدمة وتوافقها مع ضوابط المنح في المؤسسة .
٧) إبرام عقود الشراكات مع الجمعيات والمؤسسات الخيرية والدعوية بعد التأكد من سلامتها الشرعية والقانونية .
٨) الإشراف على تنفيذ العقود الموقعة مع الجمعيات والمؤسسات الخيرية والدعوية .

٩) إعداد دراسات جدوى لمشاريع خيرية خاصة بالمؤسسة وإعداد الموازنات لها وفق الموازنة السنوية للمؤسسة .
١٠) متابعة تنفيذ المشاريع الخيرية الخاصة .
١١) إعداد تقرير ختامي لكل المشاريع الخيرية التي أقامتها أو أشرفت عليها المؤسسة .
١٢) إعداد الموازنة السنوية لإدارته .
١٣) القيام بأي أعمال يكلفه بها المدير التنفيذي وتدخل ضمن طبيعة عمله .

المتطلبات الوظيفية لمدير إدارة المنح والمشاريع :

١) أن يكون مؤهله التعليمي : جامعي فما فوق .
٢) خبرة ٣ سنوات في وظيفة مشابهة .
٣) الحصول على دورة في إدارة المشاريع .
٤) أن يكون قادرا على إدارة فرق العمل .
٥) الإلمام بتطبيقات الحاسب الآلي .
٦) أن يكون قادرا على التخطيط والمتابعة .
٧) أن يكون قادرا على طرح الحلول للإشكاليات التي تطرأ على المؤسسة .
٨) أن يكون مشهودا له بالصلاح والنزاهة .

بطاقة التوصيف الوظيفي

مسمى الوظيفية	مدير قسم المنح
الإدارة	إدارة المنح والمشاريع
الرئيس المباشر	مدير إدارة العلاقات العامة والإعلام

أهداف الوظيفة :

القيام باستقبال ودراسة المشاريع المقدمة من الجمعيات والمؤسسات الخيرية والدعوية والاجابة على خطاباتهم واستفساراتهم وتقييمها بما يتوافق مع سياسة المنح في المؤسسة .

المرؤوسين:

المهام والواجبات :

١) استقبال ملفات مشاريع الجمعيات والمؤسسات الخيرية والدعوية .
٢) فتح ملف لكل جمعية أو مؤسسة خيرية ودعوية يحتوي على كافة البيانات الرسمية والنظامية .
٣) استقبال وفود الجمعيات والمؤسسات الخيرية والدعوية الزائرة وتنظيم جدول زيارات .
٤) دراسة المشاريع المقدمة من الجمعيات والمؤسسات الخيرية والدعوية .
٥) الإجابة على خطابات واستفسارات الجمعيات والمؤسسات الخيرية والدعوية .
٦) تقييم المشاريع المقدمة ووضعها في جدول أولويات حسب سياسة المنح في المؤسسة .
٧) صياغة عقود الاتفاقيات والشراكات مع الجمعيات والمؤسسات الخيرية والدعوية .
٨) متابعة وتقييم تطبيق الجمعيات والمؤسسات الخيرية والدعوية للعقود والاتفاقيات المبرمة معها .
٩) إعداد تقارير عن المشاريع الخيرية الممنوحة .
١٠) إعداد الموازنة السنوية للقسم .
١١) القيام بأي أعمال يكلفه به مدير إدارة المنح والمشاريع وتدخل ضمن طبيعة عمله .

المتطلبات الوظيفية لمدير قسم المنح :

١) أن يكون مؤهله التعليمي : جامعي فما فوق .
٢) خبرة سنتين في مؤسسة خيرية .
٣) معرفة جيدة بواقع العمل الخيري بالسعودية .
٤) قادر على بناء علاقات متميزة مع مسؤولي الجمعيات والمؤسسات الخيرية والدعوية .
٥) الحصول على دورة في تقييم المشاريع .
٦) الإلمام التام بتطبيقات الحاسب الآلي .
٧) أن يكون قادرا على التخطيط والمتابعة .
٨) أن يكون قادرا على طرح الحلول للإشكاليات التي تطرأ على المؤسسة .
٩) أن يكون مشهودا له بالصلاح والنزاهة .

بطاقة التوصيف الوظيفي

مسمى الوظيفية	مدير قسم المشاريع
الإدارة	إدارة المنح والمشاريع
الرئيس المباشر	مدير إدارة المنح والمشاريع

أهداف الوظيفة :

إعداد دراسات الجدوى لمشاريع خيرية خاصة تنفذها المؤسسة والإشراف على تنفيذها ضمن خطة سنوية معتمدة .

المرؤوسين:

المهام والواجبات :

١) تقديم مقترحات لمشاريع خيرية تنفذها المؤسسة .
٢) إعداد جدول أعمال لتنفيذ المشاريع المعتمدة .
٣) إعداد دراسات جدوى وموازنات مالية للمشاريع المعتمدة .
٤) إدارة تنفيذ المشاريع المعتمدة بالتعاون مع فرق العمل التطوعية .
٥) إعداد تقارير عن المشاريع المنفذة .
٦) إعداد الموازنة السنوية للقسم .
٧) القيام بأي أعمال يكلفه به مدير إدارة المنح والمشاريع وتدخل ضمن طبيعة عمله .

المتطلبات الوظيفية لمدير قسم إدارة المشاريع :

١) أن يكون مؤهله التعليمي : جامعي فما فوق .
٢) خبرة سنتين في إدارة المشاريع الخيرية .
٣) الحصول على دورة في إدارة المشاريع .
٤) معرفة كاملة عن واقع العمل الخيري في السعودية .
٥) الإلمام التام بتطبيقات الحاسب الآلي .
٦) أن يكون قادرا على التخطيط والمتابعة .
٧) أن يكون قادرا على طرح الحلول للإشكاليات التي تطرأ على المؤسسة .
٨) أن يكون مشهودا له بالصلاح والنزاهة .

بطاقة التوصيف الوظيفي

مسمى الوظيفية	سكرتير
الإدارة	عامة
الرئيس المباشر	جميع الوظائف التي تحتاج سكرتير

أهداف الوظيفة :

مساندة مديره المباشر في توفير الوسائل والأدوات المساعدة في ترتيب وإنجاز أعماله .

المرؤوسين:

=======

المهام والواجبات :

١) القيام باستلام الخطابات الواردة لمكتب المدير المباشر وأرشفتها وحفظها في سجلات الوارد .
٢) القيام بإرسال الخطابات الصادرة من مكتب المدير المباشر وأرشفتها وحفظ صور من الخطابات في سجلات الصادر .
٣) ترتيب وإعداد اجتماعات المدير المباشر ودعوة الأشخاص المعنيين وتذكيرهم بمواعيد الاجتماعات بوقت كافٍ .
٤) تنسيق أوقات المقابلات للضيوف وجدولتها ورفعها للمدير المباشر بوقت كافٍ .
٥) إعداد وكتابة خطابات المدير المباشر وإرساله للجهات المعنية .
٦) تأمين لوازم مكتب المدير المباشر من الأدوات المكتبية وأجهزة إلكترونية وغير ذلك مما يحتاجه المدير المباشر .
٧) متابعة وصول الخطابات والتعليمات والقرارات الصادرة عن المدير المباشر للجهات المعنية وأخذ تواقيع استلام الخطابات وحفها في السجلات .
٨) القيام بأي أعمال يكلفه به المدير المباشر وتدخل ضمن طبيعة عمله .

المتطلبات الوظيفية للسكرتير :

١) أن يكون مؤهله التعليمي : ثانوي فما فوق .
٢) الحصول على دبلوم سكرتارية .
٣) خبرة سنتين في وظيفة مشابهة .
٤) الحصول على دورة سكرتير تنفيذي .
٥) الإلمام بتطبيقات الحاسب الآلي .
٦) الكفاءة والفاعلية في التواصل مع الإدارات الأخرى .
٧) حسن المظهر .
٨) أن يكون مشهوداً له بالصلاح والنزاهة .

بطاقة التوصيف الوظيفي

مسمى الوظيفية	عامل
الإدارة	إدارة الشؤون الإدارية والمالية
الرئيس المباشر	مدير قسم الصيانة والخدمات المساندة

أهداف الوظيفة :

القيام بأعمال الترتيب ونظافة المكاتب والمقرات والفصول التعليمية والأفنية وتطهيرها وتعقيمها .

المرؤوسين:

=======

المهام والواجبات :

١٢) القيام بنظافة المقرات والفصول التعليمية وأفنية المؤسسة .

١٣) القيام بنظافة وتطهير وتعقيم دورات المياه .

١٤) القيام بكتابة الاحتياجات اللازمة للنظافة ورفعها للمدير المباشر .

١٥) المساعدة في إرسال الخطابات والأوراق بين الإدارات المختلفة .

١٦) إغلاق الأبواب والمياه والكهرباء بعد انتهاء الدوام .

١٧) القيام بأي أعمال يكلفه به المدير المباشر وتدخل ضمن طبيعة عمله .

المتطلبات الوظيفية لمدير قسم التسجيل :

١) معرفة القراءة والكتابة باللغة العربية .

٢) النظافة وحسن المظهر .

٣) أن يكون مشهوداً له بالصلاح والنزاهة .

المبحث الرابع

دليل الإجراءات الإدارية لإدارات المؤسسة الوقفية

يهتم هذا دليل الإجراءات الإدارية بعرض العمليات الادارية في صورة خطوات واجراءات عملية متسلسلة ، والبعد عن التفاصيل النظرية وذلك بهدف توضيح الصورة العامة لإجراءات العمليات الادارية بشكل مكثف وواضح .

ومن فوائد دليل الإجراءات الإدارية ما يلي :

١) يعتبر المرجع القانوني للمؤسسة في طريقة أداء العمليات الإدارية .
٢) يساعد على التعرف على أخطاء الأداء في أي عملية إدارية وسرعة معالجتها .
٣) يمنع الاجتهادات الشخصية والذوقية في أداء المهام والواجبات الإدارية .
٤) يساعد على تراكم المعرفة والخبرات الوظيفية والإدارية بطريقة منظمة ومكتوبة .
٥) يساهم في إعطاء الموظف الجديد المهارات اللازمة لأداء عمله في وقت قصير .
٦) يحفز الموظفين على كتابة المهارات الجديدة وإضافتها للدليل مما يؤدي إلى تطويره وتحسينه .
٧)

إدارة الشؤون الإدارية والمالية

أولاً: قسم شؤون الموظفين :

أ : إجراءات التوظيف:

أ-١ إجراءات طلب وظيفة:

- يقوم مدير القسم في الإدارات المحتاجة للعمالة تطبيق ما ورد في تقارير احتياجات العمالة المعتمدة المرفقة في الموازنة التقديرية لكل عام أو لوظيفة شاغرة بسبب انتهاء خدمات موظف.. الخ، بإعداد طلب وظيفة ورفعه إلى مدير إدارته يطلب فيه تعيين موظف للعمل لديه موضحاً الوظيفة المطلوب شغلها ومسببات ذلك.
- يقوم مدير الإدارة برفع استمارات طلبات الوظائف لقسم شؤون الموظفين .
- يقوم مدير قسم الموظفين بدراسة طلبات الوظائف ومراجعة وصف الوظيفة المطلوبة والمزايا الوظيفية والتأكد من توافر دواعي التوظيف ومناقشة الجهة المعنية عند الضرورة وأن الوظيفة مدرجة بالخطة السنوية للإدارة المعنية ويسجل توصياته ويرفعها لمدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية .
- يُدرس الطلب من قبل مدير الشؤون الإدارية والمالية وفي حالة الموافقة يحيله إلى المدير التنفيذي للاعتماد، وفي حالة عدم الموافقة يعيد الطلب إلى مدير إدارة الجهة الطالبة موضحاً أسباب رفضه للتعيين.
- يقوم المدير التنفيذي بالإطلاع على طلبات التوظيف ويعتمدها حسب الموازنة السنوية للمؤسسة ثم يرسلها لمدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية للتنفيذ .
- وفي حال أنها غير معتمدة في الموازنة السنوية فلابد من اعتماد الوظيفة من مجلس النظارة .

أ -٢ إجراءات الإعلان عن وظيفة شاغرة:

- بعد أخذ الموافقة على التعيين حسب ما سبق ذكره يقوم مدير قسم الموظفين بمراجعة طلبات التوظيف المتوفرة في الأرشيف لاستخراج الطلبات التي قد تتوفر فيها شروط شاغل الوظيفة المطلوبة ومتطلبات الوظائف الشاغرة.
- في حالة عدم توفر طلبات مناسبة يقوم بتحضير نص الإعلان عن طلب موظف لشغل الوظيفة المقترحة موضحاً الشروط المطلوبة لشغلها وفق الوصف الوظيفي للوظيفة (إذا لزم الأمر ذلك).
- يرفع نص الإعلان إلى الإدارة طالب الوظيفة .
- يقوم مدير الإدارة طالب الوظيفة بدراسة نص الإعلان من ناحية الشروط المطلوبة في شاغلها .
- في حال الموافقة يحيل نص الإعلان موقعاً منه إلى مدير قسم الموظفين .
- يستلم مدير قسم الموظفين نص الإعلان وينشره في وسائل الإعلام المناسبة .

أ -٣ إجراءات استلام وفحص طلبات التوظيف:

- يبدأ مدير قسم الموظفين بتلقي الاستفسارات من المتقدمين للوظيفة الشاغرة ويقوم بإرسال أو تسليم المناسب منهم نموذج طلب وظيفة ويطلب من المتقدمين للوظيفة تعبئته كاملاً وفقاً للشروط المبينة عليه وإعادته.
- استلام الطلبات المكتملة والمستندات الثبوتية المرفقة بها.
- دراسة الطلبات من حيث مدى مطابقة المتقدمين للشروط والمواصفات المطلوبة.
- يقوم بفرز الطلبات حسب التوصيف التالي:

أ- طلبات مرفوضة لعدم مطابقتها لشروط التعيين ومتطلبات الوظائف الشاغرة.

ب- طلبات مقبولة وملائمة للوظيفة الشاغرة.

أ-٤ إجراءات تحديد المرشحين:

- يقوم مدير قسم الموظفين بعمل قائمة بالمرشحين الملائمين لشغل الوظيفة تشمل التفاصيل عن المرشحين.
- يقوم بإرسال قائمة المرشحين مرفقاً بها كافة الطلبات المقبولة والمستندات الثبوتية بمذكرة إلى مدير الجهة الطالبة ة للوظيفة .
- تقوم الجهة الطالبة ة للوظيفة بمراجعة طلبات الوظائف والمستندات الثبوتية العائدة لها.
- التأكد من أن الطلبات المقبولة تؤمن الحد الأدنى من المواصفات المطلوبة لشغل الوظيفة.
- إعادة تصنيف طلبات الوظائف إذا لزم الأمر على أساس اختصار عدد المرشحين للمقابلة إذا كان العدد كبيراً، ووضع الملاحظات على قائمة المرشحين.
- ترسل قائمة المرشحين مرفقاً بها كافة الطلبات مع المستندات الثبوتية العائدة لها موضحاً بها أفضلية المرشحين (مثل اختيار خمسة من أصل عشرين طلب وظيفة) إلى مدير قسم الموظفين .
- يقوم مدير قسم الموظفين بفتح ملف لكل من المرشحين المستوفين مبدئياً لشروط شغل الوظيفة حسب أولوية اختيارهم من الإدارة أو الجهة الطالبة للوظيفة، يضع فيه طلب الوظيفة وكافة الأوراق والمستندات الثبوتية العائدة له.
- يقوم بالاتصال بالمرشحين وتبليغهم بمكان وزمان المقابلة.
- يقوم مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية بتحديد لجنة المقابلات .
- تقوم اللجنة بمقابلة كل مرشح على حده .
- ترفع اللجنة توصيات التعيين للمدير التنفيذي .
- يقوم المدير التنفيذي باعتماد توصيات لجنة التعيين وتوجيه إدارة الشؤون الإدارية والمالية باستكمال الإجراءات على ضوء نتائج المقابلات.
- وفي حال كانت الوظيفة الشاغرة مدير إدارة فيقوم المدير التنفيذي برفع ملفات المرشحين للوظيفة لمجلس النظارة ثم يقوم المجلس باعتماد أحدهم للوظيفة .
- يقوم مدير قسم الموظفين بإعداد خطابات للمرشحين المقبولين وخطابات اعتذار لغير المقبولين ويعتمده من مدير الشؤون الإدارية والمالية.

أ – ٥ إجراءات تحديد الراتب والمزايا الأخرى:

- يقوم مدير قسم الموظفين ومن واقع القوائم وبالرجوع إلى الأسماء التي تم تحديدها من قبل لجنة المقابلات بتحديد الراتب والمزايا الأخرى وفق اللوائح والأنظمة المعمول بها في المؤسسة ويدونها على طلب الوظيفة، ثم يحيلها إلى مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية .
- يقوم مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية بدراسة التوصيات ويوافق عليها ويعرضها على المدير التنفيذي للاعتماد حسب الصلاحية.
- يقوم المدير التنفيذي باتخاذ القرار المناسب بشأن الراتب والمزايا الأخرى المقترحة للمرشح في ضوء الموازنة، وإذا تم تجاوزها يجب الحصول على اعتماد من مجلس النظارة .
- يعيد ملف المرشح ومحتوياته مدوناً قراره على طلب الوظيفة وفقاً للائحة الصلاحيات إلى مدير الشؤون الإدارية والمالية.
- يحيل مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية القرار إلى مدير قسم الموظفين لاستكمال إجراءات التعيين.
- بناء على قرار الموافقة على الراتب والمزايا التي تم تحديدها، يقوم مدير قسم الموظفين بتحضير عرض عمل، موجه إلى المرشح الذي تم اختياره ويوقع من المدير التنفيذي .
- إذا كان المرشح قد قبل العرض يقوم مدير قسم الموظفين باستكمال إجراءات التوظيف.
- في حالة رفض المرشح للعرض، يقوم مدير قسم الموظفين باستخراج ملفات المرشحين الذين تم اختيارهم من قبل الجهة التي كلفت بإجراء المقابلات والاختبارات كمرشح بديل، ويبدأ بنفس الإجراءات السابقة لاختيار مرشح آخر.

أ – ٦ إجراءات إصدار القرار الإداري:

- يقوم مدير قسم الموظفين بإعداد عقد عمل ثم يُرفع من قبل المدير التنفيذي للجنة الاستشارية لاعتماده .
- بعد اعتماده من اللجنة الاستشارية ، يحضر مدير قسم الموظفين عقد عمل وتوقيعه من الموظف ومن صاحب صلاحية التعيين.
- من واقع عقد العمل يقوم بتحضير قرار إداري (تعيين)
- يقوم مدير قسم الموظفين بتحديد تاريخ التحاق الموظف بالعمل رسمياً.
- يرفع مدير قسم الموظفين القرار وجميع مرفقاته (ملف الموظف) إلى المدير التنفيذي .
- يراجع المدير التنفيذي القرار ومرفقاته ويتأكد من صحة ما ورد فيه ثم يوقع على القرار .
- يستلم مدير قسم الموظفين القرار ومرفقاته ويوزع النسخ كما يلي:
- النسخة (١) الرواتب والأجور.
- النسخة (٢) ملف الموظف.
- النسخة (٣) ملف القرارات الإدارية.
- ثم يقوم بتحويل ملف المرشح إلى ملف دائم للموظف يعطيه رقم الموظف الذي تم تحديده.

ب : متابعة الحضور والانصراف :

- يقوم مدير قسم الموظفين بإعداد سجل الحضور والانصراف أو التأكد من جاهزية البرنامج الإلكتروني بداية كل سنة مالية .
- يقوم مدير قسم الموظفين بإعداد سجل متابعة الحضور والانصراف للموظفين على أن يكون كل أسبوع في صفحة مستقلة يتوفر فيها خانات لحصر الغياب والتأخر .
- يقوم مدير قسم الموظفين بإعداد خطابات للمتغيبين والمتأخرين لمعرفة سبب غيابهم أو تأخرهم .
- يقوم مدير قسم الموظفين بإعداد تقرير شهري عن الغياب والتأخر مبينا فيه مقدار الحسم ويرفعه لمدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية للتدقيق .
- يقوم مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية بتدقيق التقرير ويرفعه للمدير التنفيذي للاعتماد .

- يقوم المدير التنفيذي باعتماد التقرير ويرسله لمدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية لاستكمال اللازم .

ج : إعداد مسير الرواتب :

- يقوم مدير قسم الموظفين بإعداد مسير الرواتب مبينا فيه مقدار الإضافات والحسميات ويرفعها لقسم المحاسبة للتدقيق .
- يقوم قسم المحاسبة بتدقيق الرواتب والإضافات والحسميات ويدخلها في البرنامج المحاسبي ويوقع على المسير ثم يرفعها للمدير التنفيذي للاعتماد .
- يقوم المدير التنفيذي باعتماد المسير ويعيده لمدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية لصرف الرواتب .

د : طلب الإجازات :

- يقوم الموظف بتعبة نموذج طلب إجازة ويحدد نوعها (سنوية – إضطرارية – مرضية – بدون راتب) ويرفع الطلب لمديره المباشر .
- يقوم مديره المباشر بدارسة الطلب ووقت الإجازة ثم يوقع على الموافقة أو الامتناع وإخبار الموظف بسبب الامتناع .
- في حال موافقة المدير المباشر يرفع الطلب لمدير قسم الموظفين لفحص الطلب وكونه مطابقا لنظام الإجازات وفي حال الموافقة يرفع الطلب لقسم المحاسبة أما في حال الامتناع فيعيد الطلب للموظف مبينا سبب الامتناع .
- في حال رفع الطلب لقسم المحاسبة يقوم مدير قسم المحاسبة بتدوين مستحقات الموظف ويرفعها لمدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية .
- يقوم مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية برفع الطلب للمدير التنفيذي للاعتماد .
- يقوم المدير التنفيذي باعتماد الطلب وتعميد صرف المستحقات السنوية .
- إذا كانت الإجازة مرضية فعلى الموظف إرفاق تقرير طبي من جهة معتمدة يبين فيه مقدار الإجازة ويرفقها مع الطلب .

هـ : إجراءات مباشرة الموظف بعد الإجازة السنوية:

- يقوم مدير شؤون الموظفين بتسليم الموظف بعد عودته من الإجازة السنوية نموذج مباشرة بعد الإجازة .
- يقوم الموظف بتعبئة نموذج المباشرة ويرفعه لمدير المباشر .
- يقوم مديره المباشر بالمطابقة بين تاريخ نهاية الإجازة وبين تاريخ المباشرة الفعلي .
- يدون المدير المباشر على نموذج المباشرة أن الموظف جاء في الوقت المحدد أو تأخر عن الموعد المحدد ويحدد مقدار التأخر بالأيام ثم يوقع على النموذج ويسلمه للموظف .
- يسلم الموظف النموذج لمدير شؤون الموظفين لحفظه في ملف الموظف .
- يقوم مدير شؤون الموظفين بتحرير راتب الموظف من تاريخ المباشرة .
- في حال تأخر الموظف فيكتب على نموذج المباشرة أسباب التأخير ثم يوقع على النموذج .
- يقوم المدير المباشر برفع نموذج المباشرة مع أسباب تأخر الموظف للمدير التنفيذي .
- يقوم المدير التنفيذي بالنظر في أسباب التأخر ثم يصدر القرار ويحيله لمدير الشؤون الإدارية والمالية .
- يقوم مدير الشؤون الإدارية والمالية بإحالة القرار لشؤون الموظفين وتبليغ الموظف بالقرار .
- يقوم مدير شؤون الموظفين بحفظ القرار في ملف الموظف ويحرر راتبه حسب ما صدر في القرار .

و : إجراءات تقييم الأداء:

- يحضر مدير قسم الموظفين قبل نهاية السنة مذكرة لإعلام كافة الإدارات بوجوب القيام بإجراءات تقييم الأداء للموظفين ويرفق بها نماذج تقييم الأداء - ولا يمنع من إجراء التقييم حسب حاجة العمل كل ربع سنة أو نصف سنة على أن تشكل في مجملها تقييم أداء سنوي- وترفع المذكرة إلى مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية.
- يقوم مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية بالتوقيع على المذكرة ويعيدها لمدير قسم الموظفين لتوزيعها.
- يوزع مدير قسم الموظفين المذكرة والنماذج على الإدارات المختلفة.
- يقوم مدير الإدارة بمراجعة خطة العمل لكل الموظفين التابعين لإدارته ويقارن النتائج التي حققها كل موظف خلال الفترة الماضية مع الأهداف الموضوعة له في الخطة.
- ثم يقيم أداء كل موظف استناداً إلى ما حققه خلال السنة ويحدد درجة الأداء الفعلي .
- يقوم مدير الإدارة بمناقشة الموظف حول نتيجة تقويم الأداء ويوقع الموظف على النموذج .
- يرسل مدير الإدارة النماذج إلى مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية .
- يستلم مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية النماذج ويطلع على الإجراءات التي اتبعت في التقييم والتأكد من أنها تسير حسب الأنظمة المعمول بها في هذا الخصوص.
- يحيل النماذج إلى مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية للاعتماد .
- ثم يقوم مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية بتوجيه النماذج لمدير قسم الموظفين .
- يستلم مدير قسم الموظفين النماذج ويفرزها ويبوبها ويتأكد من أنها تمت حسب الأنظمة المتبعة ويتابع الإجراءات اللازمة المترتبة على تقيم الأداء السنوي وفق الإجراءات المتبعة بهذا الخصوص مثل منح علاوة، توجيه إنذار أو إنهاء خدمة... إلخ.

ز : إنهاء خدمات الموظفين :

- يقوم مدير قسم الموظفين بحصر أسماء الموظفين ذوي الأداء المنخفض أو من عندهم غيابات متكررة أو الذين لديهم إشكالات في العمل ويضعها في مذكرة يبين فيها سبب إنهاء خدمات كل موظف مذكور في المذكرة ويسلمها لمدير الشؤون الإدارية والمالية.
- يقوم مدير الشؤون الإدارية والمالية بمراجعة المذكرة وتدقيقها والتوقيع عليها ورفعها للمدير التنفيذي .
- يقوم المدير التنفيذي باعتماد إنهاء خدمات الموظفين وإعادتها لمدير الشؤون الإدارية والمالية .
- بالنسبة لمديري الإدارات فإن المدير التنفيذي يرفع المذكرة لمجلس النظارة لاعتماد انهاء خدماتهم .
- يقوم مدير الشؤون الإدارية والمالية بتوجيه مدير قسم الموظفين لاستكمال اللازم .
- يقوم مدير قسم الموظفين بكتابة خطابات إنهاء الخدمة وإرساله للموظفين المعنيين قبل شهر من تاريخ إنهاء الخدمة وأخذ تواقيعهم بالعلم .
- يقوم مدير قسم الموظفين بكتابة طلب صرف مستحقات نهاية للخدمة لكل موظف وإرساله لقسم المحاسبة.
- يقوم المحاسب بتدقيق كل طلب ثم يرفعه للمدير التنفيذي .
- يقوم المدير التنفيذي بالتوقيع على طلبات الصرف .
- بعد صرف مستحقات نهاية الخدمة يطوى قيد الموظف ويحتفظ بملفه في الأرشيف .

ح : استقالة الموظف :

- في حال عدم رغبة الموظف الاستمرار في العمل فعليه تعبئة نموذج استقالة ورفعه لمديره المباشر قبل شهر من انتهاء العقد .
- يقوم المدير المباشر بمناقشة موضوع الاستقالة مع الموظف المستقيل .
- في حال إصرار الموظف على الاستقالة يوقع مديره المباشر على نموذج الاستقالة ويرفعه لمدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية .
- يقوم مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية بتدقيق النموذج والتأكد من توقيع المدير المباشر ثم يوقع على النموذج ويرفعه للمدير التنفيذي .
- يقوم المدير التنفيذي باعتماد الاستقالة ويعيد النموذج لمدير الشؤون الإدارية والمالية .

- يقوم مدير الشؤون الإدارية والمالية بتوجيه مدير قسم الموظفين لاستكمال اللازم .
- يقوم مدير قسم الموظفين بإجراءات المخالصة واستلام العهدة من الموظف .
- يقوم مدير قسم الموظفين بكتابة طلب صرف مستحقات نهاية للخدمة للموظف (حال كونه موظفا بدوام كلي) وإرساله لقسم المحاسبة .
- يقوم المحاسب بتدقيق الطلب ثم يرفعه للمدير التنفيذي .
- يقوم المدير التنفيذي بالتوقيع على طلب الصرف .
- بعد صرف مستحقات نهاية الخدمة يطوى قيد الموظف ويحتفظ بملفه في الأرشيف .

ط : التكليف بالعمل الإضافي :

- يقوم مدير شؤون الموظفين بتقدير تكاليف تشغيل الموظفين خارج الدوام للسنة القادمة بناءً على ما تم في السنتين الأخيرتين وتضمين هذه التكاليف في الموازنة السنوية لإدارته ويرفعه لمدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية .
- إذا احتاج أي مدير إدارة أو قسم بتكليف أحد موظفيه بعمل إضافي فإنه يرفع طلب تكليف إضافي لمدير شؤون الموظفين مبيناً في الطلب مدى الحاجة إلى تكليفه خارج الدوام .
- يقوم مدير شؤون الموظفين بتدقيق الطلب ومناقشة مدير الإدارة المعنية إذا لزم الأمر للتأكد من جدوى التكليف الإضافي ورفعه لمدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية .
- يقوم مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية بالتوقيع على الموافقة ويرفعه للمدير التنفيذي .
- يقوم المدير التنفيذي بمراجعة الطلب ثم اعتماده وإعادته للإدارة المعنية .
- يقوم مدير الإدارة المعنية بطلب صرف العمل الإضافي ويرفعه للمحاسب .
- يقوم المحاسب بتدقيق الطلب وموافقته للموازنة السنوية ويوقع عليه ويرفعه للمدير التنفيذي .
- يقوم المدير التنفيذي باعتماد الصرف .

ثانياً: الموارد البشرية :

أ :إجراءات الدورات التدريبية:

- يقوم مدير قسم الموارد البشرية بإعداد خطابات لجميع الإدارات لتزويدها بالاحتياجات التدريبية لموظفي الإدارة مع ذكر شروط الترشيح وضوابطه .
- تقوم الإدارات بتعبئة النماذج وإعادتها لمدير الموارد البشرية .
- يقوم مدير قسم الموارد البشرية بدراسة الطلبات ومدى توافر الشروط ومدى الحاجة إلى التدريب وبيان ملاحظاته عليه بشأن الموافقة أو الرفض بناءً على تقييم أداء الموظف لآخر سنتين.
- في حالة الرفض يقوم بإعادة الطلب إلى المدير المباشر مبيناً سبب الرفض .
- في حالة الموافقة يرسل الطلب إلى مدير الشؤون الإدارية والمالية .
- يدرس مدير الشؤون الإدارية والمالية الطلبات ويتأكد من مدى مطابقتها للشروط والضوابط المعتمدة في مثل هذه الأمور ويرسله لقسم المحاسبة .
- يقوم المحاسب بتدقيق الطلبات والتأكد من مطابقتها للموازنة السنوية والتوقيع عليها .
- يرفع المحاسب الطلبات إلى المدير التنفيذي مع المرفقات.
- يقوم المدير التنفيذي باعتماد طلبات التدريب ويعيدها إلى مدير الشؤون الإدارية والمالية .
- يستلم مدير الشؤون الإدارية والمالية الطلبات ومرفقاتها ويتأكد من اعتماد صاحب الصلاحية ويحيلها إلى مدير قسم الموارد البشرية .
- يقوم مدير قسم الموارد البشرية بالبحث عن الدورات المناسبة التي تقيمها مراكز التدريب ثم تحدد الدورات التي تتوافق مع احتياجات المؤسسة التدريبية .
- يقوم مدير قسم الموارد البشرية بمخاطبة المرشحين للدورات التدريبية ويحدد لهم زمان ومكان كل دورة .
- يقوم مدير قسم الموارد البشرية بمتابعة المتدربين ويطلب تقارير دورية مفصلة عن أدائهم من الجهة المدربة داخلية كانت أم خارجية .
- يكتب الموظف المرشح تقرير عن الدورة التي حضرها ويرسلها إلى مدير قسم الموارد البشرية .
- يقوم مدير قسم الموارد البشرية بحفظ نسخة من هذه التقارير في ملف خاص بالتدريب ونسخة أخرى في ملفات الموظفين المتدربين .

ثالثاً : قسم الصيانة والخدمات المساندة :

أ: صيانة المبنى والمكاتب :

- يقوم مدير قسم الصيانة والخدمات المساندة بالكشف على جميع المكاتب في الأسبوع الأول من كل شهر .
- يحضر مدير قسم الصيانة والخدمات المساندة بيان يبين فيه احتياجات صيانة المكاتب ويوقع عليه ويرفعه لمدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية .
- يقوم مدير الشؤون الإدارية والمالية بتدقيق البيان ويوقع عليه ثم يعيده لمدير قسم الصيانة والخدمات المساندة .
- يقوم مدير قسم الصيانة والخدمات المساندة برفع نموذج طلب صرف لقسم المحاسبة ويرفق معه البيان .
- يقوم قسم المحاسبة بتدقيق الطلب وتوافقه مع الموازنة السنوية فإن رفض الطلب يرجعه لمدير قسم الصيانة والخدمات المساندة مع بيان السبب وفي حال الموافقة يوقع المحاسب على الطلب ويرفعه للمدير التنفيذي .
- يقوم المدير التنفيذي باعتماد الصرف ويعيده لمدير الشؤون الإدارية والمالية للتنفيذ .
- يقوم مدير الشؤون الإدارية والمالية بإحالة الطلب لقسم المشتريات .
- يقوم مدير قسم المشتريات باستقبال العروض والمفاضلة بينها ثم الشراء الأدوات المطلوبة وتسليمها لمدير قسم الصيانة والخدمات المساندة .
- يقوم مدير قسم الصيانة والخدمات المساندة بالإشراف صيانة المكاتب واصلاح الأعطال ونحو ذلك .

ب: البريد والشحن :

- يقوم كل مدير إدارة بجمع وتجهيز الموارد والرسائل والطرود التي يريد إرسالها وشحنها ويسلمها لمدير قسم الصيانة والخدمات المساندة .
- يقوم مدير قسم الصيانة والخدمات المساندة بتجميع كل المواد التي يراد إرسالها وشحنها من جميع الإدارات ويقيدها في بيان خاص .
- يقوم مدير قسم الصيانة والخدمات المساندة برفع طلب صرف ويرفق معه صورة من البيان للمحاسب .

- يقوم المحاسب بتدقيق الطلب وتوافقه مع الموازنة السنوية ثم يوقع عليه ويرفعه للمدير التنفيذي .
- يقوم المدير التنفيذي باعتماد الصرف ويعيده لمدير الشؤون الإدارية والمالية .
- يقوم مدير الشؤون الإدارية والمالية بإحالة الطلب لمدير قسم الصيانة والخدمات المساندة لإكمال اللازم .

ج: شراء أجهزة حاسب وأحبار وقطع غيار :

- يقوم مدير قسم الصيانة والخدمات المساندة قبل بداية السنة المالية بإعداد قائمة باحتياجات المؤسسة من أجهزة الحاسب وقطع الغيار ونحوها بالتنسيق مع الإدارات الأخرى وإدراجها في الموازنة السنوية الخاصة بالقسم .
- تقوم كل إدارة برفع طلب شراء جهاز أو قطع غيار لمدير قسم الصيانة والخدمات المساندة .
- يقوم مدير قسم الصيانة والخدمات المساندة بتدقيق الطلب ثم التوقيع عليه ورفعه للمحاسب .
- يقوم المحاسب بتدقيق الطلب وأنه متوافق مع الموازنة السنوية ويوقع عليه ويرفعه للمدير التنفيذي لاعتماد الصرف .
- يقوم المدير التنفيذي باعتماد الصرف وإعادته لمدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية .
- يقوم مدير الشؤون الإدارية والمالية بإحالة الطلب لقسم المشتريات .
- يقوم مدير قسم المشتريات باستقبال العروض والمفاضلة بينها ثم الشراء الأدوات المطلوبة وتسليمها لمدير قسم الصيانة والخدمات المساندة .
- يقوم مدير قسم الصيانة والخدمات المساندة بالإشراف صيانة المكاتب واصلاح الأعطال ونحو ذلك .

د: صيانة أجهزة الحاسب والأجهزة الإلكترونية الأخرى :

- تقوم الإدارة المعنية برفع طلب إصلاح جهاز لمدير وحدة الدعم الفني مبينا فيه نوع المشكلة ورقم الجهاز .
- يقوم مدير قسم الصيانة والخدمات المساندة بتدقيق الطلب وتحديد موعد للصيانة .

- يستلم مدير قسم الصيانة والخدمات المساندة الجهاز من الإدارة المعنية ثم فحصه وتحديد المشكلة بشكل دقيق .
- يقوم مدير قسم الصيانة والخدمات المساندة بعمل اللازم وإصلاح الجهاز وإعادته للإدارة المعنية .
- في حال احتاج الجهاز لقطع غيار يقوم مدير قسم الصيانة والخدمات المساندة بعمل الإجراءات اللازمة كما ورد في (ج) .

هـ : جرد العهد :

- يقوم مدير قسم الصيانة والخدمات المساندة بإعداد بيان عن أسماء الإدارات والأقسام والمكاتب وأسماء الموظفين العاملين فيها وأماكنهم .
- يقوم مدير قسم الصيانة والخدمات المساندة بوضع خطة لجرد المكاتب والأدوات مبينا يوم وتاريخ الجرد لكل مكتب ثم يرفع الخطة لمدير الشؤون الإدارية والمالية لاعتمادها .
- بعد اعتماد الخطة يقوم مدير الشؤون الإدارية والمالية بإرسال تعميم لجميع الموظفين بالمؤسسة ويرفق معه خطة الجرد .
- يقوم مدير قسم الصيانة والخدمات المساندة بوضع رقم خاص بكل مكتب .
- يقوم مدير قسم الصيانة والخدمات المساندة بزيارة المكتب حسب الخطة ثم يجرد الأجهزة والأدوات والسيارات وكل الأصول الرأسمالية بحضور الموظف المسؤول عن المكتب .
- يقوم مدير قسم الصيانة والخدمات المساندة بتعبئة بيان الجرد الخاص بالمكتب ثم يوقع عليه ويطلب من المسؤول عن المكتب بالتوقيع على بيان الجرد .
- الأجهزة أو الأدوات التي يشترك في استخدامها أكثر من موظف كالطابعات تكون تحت عهدة مديرهم المباشر .
- بعد الانتهاء من جرد العهد يرفع مدير قسم الصيانة والخدمات المساندة البيان الكامل للجرد لمدير الشؤون الإدارية والمالية .
- يقوم مدير الشؤون الإدارية والمالية بالتدقيق على البيان ثم اعتماده والتوقيع عليه .
- تكون عملية جرد العهد السنوية قبل بداية السنة المالية بأسبوعين .

ب: إتلاف العهد :

- يقوم المدير التنفيذي بإصدار تعميم جرد العهد التالفة على جميع الموظفين قبل نهاية السنة المالية بشهر ونصف .
- يقوم كل موظف بجرد العهد التالفة التي لديه ثم يدونها في بيان خاص بالعهد التالفة ويوقع عليه ثم يرفعه لمديره المباشر .
- يقوم كل مدير إدارة أو قسم بجمع كل بيانات العهد التالفة من المرؤوسين وتدقيقها ومناقشة كل موظف والتأكد من صحة البيانات ثم يوقع عليها ويرفعا لمدير قسم الصيانة والخدمات المساندة .
- يقوم مدير قسم الصيانة والخدمات المساندة بجمع كافة البيانات الواردة له ثم يدققها ويضع جدول زيارات للمكاتب التي رفعت البيانات ويلغهم بمواعيد الزيارات .
- يقوم مدير قسم الصيانة والخدمات المساندة بزيارة المكتب بحضور الموظف المسؤول ويتأكد من صحة البيان وبعد التأكد يوقع على البيان .
- في حال وجود عهد صالحة أضيفت خطأً في البيان ، يقوم الموظف المسؤول بإعداد بيان جديد ويحذف العهد الصالحة ثم يوقع عليه ثم يرفعه لمديره المباشر للتدقيق والتوقيع .
- في حال وجود خلاف بين مدير قسم الصيانة والخدمات المساندة والموظف المسؤول عن المكتب في صلاحية أو تلف عهدة ما فيرفع الأمر لمدير الشؤون الإدارية والمالية ويكون رأيه حاسماً ونهائياً .
- يقوم مدير قسم الصيانة والخدمات المساندة بإعداد البيان النهائي للعهد التالفة ويوقع عليه ثم يرفعه لمدير الشؤون الإدارية والمالية للتدقيق والتوقيع عليه .
- يقوم مدير الشؤون الإدارية والمالية برفع البيان النهائي للعهد التالفة للمدير التنفيذي .
- يقوم المدير التنفيذي بالتدقيق على البيان ثم التوقيع عليه ويصدر قرارا بإتلاف العهد الموجودة في البيان .
- في حال كانت قيمة العهدة التالفة في فاتورة الشراء أكثر من ٥٠٠٠ ريال فيكون اعتماد الإتلاف صادر من مجلس النظارة .
- يقوم مدير قسم الصيانة والخدمات المساندة بإعداد محضر إتلاف للعهد الموجودة في البيان على أن يوقع على المحضر كل من مدير قسم الصيانة والخدمات المساندة و مدير الشؤون الإدارية والمالية ومدير قسم المحاسبة .

- يقوم مدير قسم المحاسبة بحذف الأدوات والأجهزة المتلفة من حساب الاهلاكات السنوية .
- تقوم الإدارات والأقسام برفع احتياجاتها الرأسمالية الجديدة لتضمينها في الموازنة السنوية القادمة .

إدارة العلاقات العامة والإعلام

أ: الاشتراك في المعارض :

- يقوم مدير قسم المعارض بإعداد الموازنة السنوية للمعارض ويعرضها على مدير العلاقات العامة والإعلام والذي يقوم بعرضها على اللجنة التنفيذية لإقرارها .
- عند وجود معرض مناسب يقوم مدير قسم المعارض بكتابة تقرير حول المشاركة في هذا المعرض مبينا تاريخ ومكان المعرض ومدته وأهداف المشاركة فيه ثم يرفع طلب صرف لمدير العلاقات العامة والإعلام .
- في حال وجود معرضين أو أكثر يقوم مدير قسم المعارض بالمفاضلة بينها في تقرير خاص ويرفعه لمدير العلاقات العامة والإعلام .
- يقوم مدير العلاقات العامة والإعلام بدارسة التقرير ثم يوقع عليه في حال الموافقة ويحيله لقسم المحاسبة .
- يقوم المحاسب بتدقيق الطلب وموافقته للموازنة السنوية ويوقع عليه ويرفعه للمدير التنفيذي .
- يقوم المدير التنفيذي بدارسة الطلب واعتماده ويعيده لمدير العلاقات العامة والإعلام للتنفيذ .
- يحيل مدير العلاقات العامة والإعلام الطلب لمدير قسم المعارض لاستكمال اللازم .

ب: كتابة التقارير الصحفية :

- على مدير قسم الإعلام أن تكون لديه قاعدة بيانات بأسماء الصحف والصحفيين والمواقع الإلكترونية التي يراد منها نشر أخبار المؤسسة .
- يقوم مدير قسم الإعلام في الأسبوع الأخير من كل شهر بمخاطبة جميع الإدارات ذات العلاقة لإرسال البرامج والأنشطة التي ستقام في المؤسسة الشهر المقبل .
- يقوم مدير قسم الإعلام بعمل جدولة لهذه البرامج والأنشطة باليوم والتاريخ .
- قبل بداية البرنامج بأسبوع يقوم مدير قسم الإعلام بأخذ تصور كامل عن البرنامج وأهدافه والفئة المستهدفة ومدته من الإدارة المعنية .
- بعدها يقوم مدير قسم الإعلام بكتابة خبر صحفي عن البرنامج ويدقق إملائياً ولغوياً .
- بعدها يقوم مدير قسم الإعلام بعرض الخبر على مدير العلاقات العامة والإعلام والذي بدوره يرفعه للمدير التنفيذي لاعتماده .
- يقوم المدير التنفيذي باعتماد الخبر الصحفي ويعيده لمدير العلاقات العامة والإعلام والذي يحيله لمدير قسم الإعلام لاستكمال اللازم .
- يقوم مدير قسم الإعلام بإرسال الخبر للموجودين في قاعدة البيانات ويتواصل معهم للتأكد من نشر الخبر.
- يقوم مدير قسم الإعلام بتوثيق أي خبر صحفي عن هذا البرنامج في ملف خاص .

ج: إقامة مؤتمر صحفي :

- يقوم مدير قسم الإعلام بتحضير المواضيع التي سيتم عرضها في المؤتمر الصحفي ثم يرفعها لمدير العلاقات العامة والإعلام .
- يقوم مدير العلاقات العامة والإعلام بعرض مواضيع المؤتمر الصحفي على اللجنة التنفيذية .
- تقوم اللجنة التنفيذية بإبداء ملاحظاتها ومقترحاتها على هذه المواضيع وترفع مقترحها للمدير التنفيذي .
- يقوم المدير التنفيذي بدارسة هذه المواضيع والمقترحات ثم اعتماد إقامة المؤتمر الصحفي .
- يقوم مدير قسم الإعلام بتحرير المواضيع التي ستطرح في المؤتمر الصحفي وإعداد ما يلزم من أفلام وسيديات ومطويات ونحو ذلك ووضعها في ملفات تسلم للمدعوين قبل بداية المؤتمر.
- يرفع مدير قسم الإعلام طلب صرف لتأمين احتياجات المؤتمر الصحفي للمحاسب .
- يقوم المحاسب بتدقيق الطلب وموافقته للموازنة السنوية ثم يوقع على الطلب ويرفعه للمدير التنفيذي .
- يقوم المدير التنفيذي باعتماد الصرف .
- يقوم مدير قسم الإعلام بإرسال الدعوات للصحفيين سواء في الصحف أو المواقع الإلكترونية مبينا فيها زمان ومكان المؤتمر والهدف منه والمواضيع التي ستطرح فيه .
- يقوم مدير قسم الإعلام بتوثيق المؤتمر .
- يقوم مدير قسم الإعلام بتوثيق الأخبار التي تناولت المؤتمر وردود الأفعال عليه ويضعها في ملف خاص

د- تحرير مواضيع ومقالات الموقع الإلكتروني :

- يقوم مدير العلاقات العامة والإعلام بدعوة هيئة تحرير الموقع الإلكتروني بالاجتماع والتنسيق وتحديد الدورة التحريرية للموقع الإلكتروني للأربع أشهر القادمة .
- تجتمع هيئة الموقع الإلكتروني وتحدد الأبواب والزوايا والمقالات المرشحة وترفعها للجنة التنفيذية للنظر والاقتراح .
- تجتمع اللجنة التنفيذية وتنظر فيما رفعته هيئة تحرير الموقع الإلكتروني ثم ترفع مقترحها للمدير التنفيذي.
- يقوم المدير التنفيذي باعتماد خطة الموقع الإلكتروني وإعادتها لمدير العلاقات العامة والإعلام .
- يقوم مدير العلاقات العامة والإعلام بإحالة الاعتماد لمدير قسم الموقع الإلكتروني .
- يقوم مدير قسم الموقع الإلكتروني بتوزيع مواد الموقع الإلكتروني على هيئة الموقع الإلكتروني لتحريرها وجمعها وكتابتها .
- بعد اجتماع المواد الموقع الإلكتروني لكل شهر يقوم مدير قسم الموقع الإلكتروني بتوجيه من يلزم بصفها وتدقيقها إملائياً ولغوياً .
- بعد ذلك يقوم مدير قسم الموقع الإلكتروني بمراجعة جميع المواد الموقع الإلكتروني لكل شهر ثم يرفعه للمدير التنفيذي للاعتماد .
- يقوم المدير التنفيذي بمراجعة المواد الموقع الإلكتروني واعتمادها .
- يقوم مدير قسم الموقع الإلكتروني بتكليف من يلزم من فريق الموقع الإلكتروني بفهرسة المواد الموقع الإلكتروني ووضعها في جدول يبين فيها يوم وتاريخ نشر وتنزيل كل مادة تحريرية .
- يقوم المحرر بعمل اللازم ويرفعه لمدير قسم الموقع الإلكتروني .
- يقوم مدير قسم الموقع الإلكتروني بتنزيل المواد في الموقع .

هـ : التوثيق :

- يقوم مدير قسم التوثيق والتصميم بمخاطبة الجهات ذات العلاقات ويطلب منهم إرسال الجداول الزمنية للبرامج والأنشطة التي ستقيمها المؤسسة قبل بداية السنة المالية بأسبوعين .
- يقوم مدير قسم التوثيق والتصميم باستلام الجداول المطلوبة ثم ترتيبها حسب التاريخ .
- يقوم مدير قسم التوثيق والتصميم برفع خطته لمدير العلاقات العامة لاعتمادها .
- يرسل مدير قسم التوثيق والتصميم قبل بدء أي برنامج خطابا للإدارة المعنية بالنشاط للتأكد من وقت وتاريخ ومكان إقامة النشاط .
- تقوم الإدارة المعنية بالنشاط بالرد على الخطاب المرسل وتعيده لمدير قسم التوثيق والتصميم .
- يقوم مدير قسم التوثيق والتصميم بتجهيز الكاميرات اللازمة وتصور النشاط فيديو وفوتوغرافي .
- يقوم مدير قسم التوثيق والتصميم بتفريغ الصور والفيديوهات في مجلدات إلكترونية وتسمي كل مجلد باسم البرنامج وتحفظ نسخة احتياطية في قرص خارجي .

و : اخراج التقرير السنوي للمؤسسة :

- يقوم مدير العلاقات العامة والإعلام بتشكيل لجنة مكلفة بإخراج وتصميم التقرير السنوي ويكون أمين اللجنة مدير قسم التوثيق والتصاميم .
- يقوم مدير قسم التوثيق والتصاميم بعرض جميع المشاريع والأنشطة التي نفذتها المؤسسة ووضعها في جدول واضح ومرتب على أساس تاريخ كل مشروع .
- تقوم اللجنة المكلفة بدراسة الجدول ثم كتابة توصيات حول طريقة ومحتويات التقرير السنوي ورفعه للجنة التنفيذية .
- تقوم اللجنة التنفيذية بالاطلاع على التوصيات واعتمادها أو إبداء الملاحظات وإعادتها لمدير إدارة العلاقات العامة والإعلام .
- تقوم اللجنة المكلفة بالاطلاع على ملاحظات اللجنة التنفيذية وأخذها بالاعتبار ثم تخرج مسودة للتقرير .
- يقوم مدير قسم التوثيق والتصميم باستلام مسودة التقرير ويبدأ بإخراج وتصميم التقرير السنوي للمؤسسة وتسليمه لمديره المباشر في الشهر الأول من السنة المالية الجديدة .

- يقوم مدير العلاقات العامة والإعلام برفع التقرير للمدير التنفيذي والذي بدوره يرفعه لمجلس النظارة .

إدارة المنح والمشاريع

أ : ضوابط تقديم المنح للجهات الخيرية والدعوية :

- أن يكون للجهة سجل نظامي تجاري أو خيري .
- أن يكون للجهة حساب بنكي باسمها .
- أن يكون المشروع ضمن اختصاص الجهة الطالبة للدعم .
- أن يكون المشروع منسجماً مع أهداف المؤسسة .
- أن يرفق مع المشروع برنامج عمل وآلية للتنفيذ .
- الدعم مرة واحدة في السنة لأي جهة .
- أن يقدم تقريراً ختامياً شاملاً مزوداً بالصور والإحصاءات عن البرنامج وأثره وتوصيات مستقبلية .
- تقديم طلب خطي على الأوراق الرسمية للجهة طالبة الدعم موقع ومؤرخ.
- وجود ميزانية عمومية معتمدة صادرة من الجهة الخيرية للسنة الماضية ويستثنى من ذلك الجمعيات التي أُنشئت من سنتين فأقل .

ب : تقديم المنح للمؤسسات الخيرية والدعوية :

- يقوم مجلس النظارة بتحديد الموازنة السنوية للمنح وتحديد نسبة لكل مصرف خيري حسب المصارف التي حددها الواقف واصدار قرار بذلك .
- يقوم مدير قسم المنح بالإعلان عبر الوسائل المناسبة عن مواعيد استقبال المشاريع الخيرية .
- يقوم مدير قسم المنح باستقبال ملفات مشاريع الجمعيات والمؤسسات الخيرية والدعوية .
- يقوم مدير قسم المنح بفتح ملف لكل جمعية أو مؤسسة خيرية ودعوية يحتوي على كافة البيانات الرسمية والنظامية .
- يقوم مدير قسم المنح بدراسة المشاريع المقدمة من الجمعيات والمؤسسات الخيرية والدعوية ومطابقة شروط المنح عليها وتوافقها مع أهداف المؤسسة .
- يقوم مدير قسم المنح بتقييم المشاريع المقدمة ووضعها في جدول أولويات حسب سياسة المنح في المؤسسة .
- يقوم مدير قسم المنح برفعها للمدير التنفيذي والذي بدوره يرفعها للجنة التنفيذية .
- تقوم اللجنة التنفيذية بدراسة كل المشاريع المقدمة وترشيح المناسب منها ورفعها لمجلس النظارة .
- يقوم مجلس النظارة بدراسة المشاريع المرشحة ثم اعتماد المنح أو إبداء وجهة النظر في الترشيحات .
- في حال وجود ملاحظات من مجلس النظارة ، تقوم اللجنة التنفيذية بمراجعة الملاحظات وأخذها في الاعتبار واجراء التعديلات المطلوبة ثم ترفعها لمجلس النظارة لاعتمادها .
- يقوم مجلس النظارة باعتماد المشاريع المرشحة واصدار قرار بذلك .
- يقوم المدير التنفيذي بتوجيه مدير إدارة المنح والمشاريع لاستكمال اللازم .
- يقوم مدير قسم المنح بصياغة عقود الاتفاقيات والشراكات مع الجمعيات والمؤسسات الخيرية والدعوية المدعومة وعرض العقود على اللجنة الاستشارية والرقابية .
- تقوم اللجنة الاستشارية والرقابية باعتماد العقود بعد التأكد من سلامتها شرعياً وقانونياً .

- يقوم المفوض من مجلس النظارة بتوقيع العقود ممثلاً للمؤسسة .
- يقوم مدير قسم المنح بالإشراف على توقيع العقود من قبل الطرف الثاني .
- يقوم مدير قسم المنح بمتابعة وتقييم تطبيق الجمعيات والمؤسسات الخيرية والدعوية للعقود والاتفاقيات المبرمة معها .
- يقوم مدير قسم المنح بإعداد تقارير عن المشاريع الخيرية الممنوحة ويرفعها لمدير قسم التوثيق والتصاميم ليضمنها التقرير السنوي للمؤسسة .

ج: إقامة المشاريع الخيرية الخاصة بالمؤسسة :

- يقوم مجلس النظارة بتحديد الموازنة السنوية للمشاريع الخيرية الخاصة واصدار قرار بذلك .
- يقوم مدير إدارة المنح والمشاريع بورشة عمل يجمع فيها عدد من المختصين في العمل الخيري لاستطلاع أراءهم حول المشاريع الخيرية المقترحة ويكون مدير قسم المشاريع أميناً عاماً للورشة وما ينتج عنها من توصيات ومقترحات .
- يقوم مدير قسم المشاريع بجمع وترتيب أوراق العمل وتنسيقها ثم عرضها على مديره المباشر .
- يقوم مدير إدارة المنح والمشاريع بعرض المشاريع المقترحة على اللجنة التنفيذية والتي بدورها ترفعها لمجلس النظارة .
- يقوم مجلس النظارة بدراسة المشاريع المقترحة ثم يصدر قراراً باعتماد ما يراه مناسبا منها وفقا لشروط الواقف .
- يقوم مدير إدارة المنح والمشاريع بتكوين لجنة لدراسة الموازنة المالية لكل مشروع ويكون مدير قسم المشاريع أميناً على اللجنة .
- تقوم اللجنة المكلفة بدراسة أسعار الخامات والمواد والاحتياجات وأجور العمالة ونحو ذلك وفق أسعار السوق .
- تقوم اللجنة المكلفة بإعداد موازنة مالية لكل مشروع حسب الميزانية المعتمدة من مجلس النظارة .
- تقوم اللجنة المكلفة بإعداد تقرير ختامي حول ما توصلت إليه والمشاريع الخيرية التي ستنفذها المؤسسة خلال السنة المالية .
- يقوم مدير إدارة المنح والمشاريع برفع التقرير للجنة التنفيذية .

- تقوم اللجنة التنفيذية بالاطلاع على التقرير واعتماد ما فيه أو إبداء وجهة النظر وتحويلها إلى مدير إدارة المنح والمشاريع للدراسة .
- تقوم اللجنة المكلفة بدراسة ملاحظات اللجنة التنفيذية وأخذها بالاعتبار ثم إعادة التقرير بعد التعديلات لمدير قسم المشاريع .
- يقوم مدير قسم المشاريع بوضع خطة زمنية للمشاريع الخيرية ويرفعها لمديره المباشر .
- يقوم مدير إدارة المنح والمشاريع باعتماد الخطة الزمنية .
- يقوم مدير قسم المشاريع بتنفيذ الخطة وإصدار تقرير ختامي عن المشاريع المنفذة ويرفعها لمدير قسم التوثيق والتصاميم ليضمنها التقرير السنوي للمؤسسة .

المبحث الخامس

لائحة الصلاحيات

يعتبر اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب من أهم العوامل التي تساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها، ويعتمد نجاح القرار وفاعليته على مدى سرعة اتخاذه في الوقت والمكان المناسبين.

ولعل منح الصلاحيات للموظفين يساعدهم على أداء مهامهم بالشكل الأفضل ويعطي النظام الإداري في المؤسسة المزايا التالية :

أ- السرعة في اتخاذ القرار وما يترتب على ذلك من تنفيذ البرامج والأنشطة بكل سلاسة وسهولة وبعيدا عن البيروقراطية الغير مثمرة .

ب- تحقيق التوازن الدائم بين الصلاحيات والمسئوليات والذي يؤدي إلى تحقيق انتظام واستقرار العمل في المؤسسة.

ج- مساعدة الموظفين على ممارسة مهامهم بشكل واضح ومحدد وبعيداً عن الاجتهادات الفردية والارتجالية في العمل .

ومن البديهي أن التنظيم لا يؤدي هدفه بدون معرفة من يتحمل المسؤولية الشخصية عن أداء المهام المحددة، وهذا الشخص يتحمل المسئولية عن دوره المحدد له اعتماداً على صلاحيات أو سلطات تفوض له من النوع والقدر الكافي لإدارة وتنفيذ ذلك الدور.

وذلك يستدعي بطبيعة الحال إعداد جداول صلاحيات تحدد نوع الإجراء المطلوب " منح صلاحية للقيام به واسم الشخص المفوض بذلك".

قواعد عامة:

لا يجوز منح الصلاحية لمستوى إداري أقل إلا بتفويض كتابي بذلك.

يجوز للجنة التنفيذية (وهم مديرو الإدارات التابعين مباشرة للمدير التنفيذي) إضافة صلاحيات لبعض الوظائف المستحدثة أو التعديل على هذه اللائحة مستقبلاً ، ويتم إقرار هذه التغييرات والتحديثات من قبل مجلس النظارة.

يكلف المدير التنفيذي من يقوم بمسئولياته وصلاحياته (أو جزء منها) في حالة غيابه وأن يكون التكليف مكتوباً ومعمماً على الموظفين .

مالم يرد له نص في هذه اللائحة تكون صلاحية اعتماده من قبل مجلس النظارة أومن يفوضه.

تصبح هذه اللائحة نافذة من تاريخ اعتمادها من مجلس النظارة أو من يفوض بذلك.

لا مانع أن تحضر أو توصي بإصدار قرار ما أكثر من جهة ويبقى الاعتماد عند جهة واحدة فقط .

التعابير في لائحة الصلاحيات:

يحضر : أي إعداد المعلومات والأدلة والمستندات المطلوبة لاتخاذ أي قرار وعرضها على المستوى التنظيمي الأعلى.

يوصي : أي التوصية باتخاذ القرار مع شرح أسباب التوصية مع رفع التوصية لجهة الاعتماد .

يعتمد : أي الموافقة الرسمية .

١ – الاستراتيجيات والموازنة التقديرية

البيان	إدارات المؤسسة	اللجنة التنفيذية	المدير التنفيذي	لجنة الاستثمار	الجنة الاستشارية والرقابية	مجلس النظارة	الجمعية العمومية
الاستراتيجيات	===	يحضر	يحضر	يوصي	يوصي	يعتمد	===
الخطة التشغيلية السنوية	يحضر	يحضر	يوصي	===	يوصي	يعتمد	===
الموازنة التقديرية	يحضر	يحضر	يوصي	يوصي	يوصي	يعتمد	===
اللوائح الإدارية والمالية	===	يحضر	يحضر	يوصي	يوصي	يعتمد	===
اعتماد أعضاء جدد لمجلس النظارة	===	===	يحضر	===	يوصي	يعتمد	يعتمد
عزل عضو مجلس النظارة	===	===	===	===	===	يعتمد	يعتمد
التعديلات على الهياكل التنظيمية للمؤسسة	يحضر	يحضر	يحضر	يوصي	يوصي	يعتمد	===
التعديل على اللوائح التنظيمية ولائحة الصلاحيات	يحضر	يحضر	يحضر	يوصي	يوصي	يعتمد	===
إبراء ذمة مجلس النظارة	===	===	===	===	===	===	يعتمد

٢- الاستثمار

البيان	إدارات المؤسسة	اللجنة التنفيذية	المدير التنفيذي	لجنة الاستثمار	الجنة الاستشارية والرقابية	مجلس النظارة
اعداد لائحة للجنة الاستثمار	===	===	===	يحضر	يوصي	يعتمد
استراتيجية الاستثمار والسياسات الخاصة به	===	===	===	يحضر	يوصي	يعتمد
استبدال الأصول الوقفية بأصول جديدة	===	===	===	يحضر	يوصي	يعتمد
تكوين محفظة استثمارية	===	===	===	يحضر	يوصي	يعتمد
التعاقد مع شركات مالية واستثمارية	===	===	===	يحضر	يوصي	يعتمد
شراء أصول وقفية	===	===	===	يحضر	يوصي	يعتمد
تعديل الخطة الاستراتيجية للاستثمار	===	===	===	يحضر	يوصي	يعتمد
تعديل لائحة لجنة الاستثمار	===	===	===	يحضر	يوصي	يعتمد

٣ – الاستشارات والرقابة

البيان	إدارات المؤسسة	اللجنة التنفيذية	المدير التنفيذي	لجنة الاستثمار	الجنة الاستشارية والرقابية	مجلس النظارة
إقامة دعاوي باسم المؤسسة	===	يحضر	يوصي	===	يوصي	يعتمد
تحديد ممثل المؤسسة في الدعاوي القضائية	===	===	===	===	يوصي	يعتمد
إجراء المصالحات والتنازلات مع الجهات الخارجية	===	===	===	===	يوصي	يعتمد
إجراء المصالحات فيما يخص الموظفين	===	يحضر	يوصي	===	يعتمد	===
التعاقد مع مكاتب محاماة	===	===	===	===	يوصي	يعتمد

٤– الشئون المالية

البيان	الإدارية والمالية	اللجنة التنفيذية	المدير التنفيذي	لجنة الاستثمار	الجنة الاستشارية والرقابية	مجلس النظارة
الميزانية العمومية للمؤسسة	يحضر	يحضر	يحضر	يوصي	يوصي	يعتمد
تحديد الأسس والمبادئ المحاسبية واقتراح التعديلات على النظام المالي	يحضر	يحضر	يحضر	يوصي	يوصي	يعتمد
إعدام ديون المشاريع المتعثرة	يحضر	يحضر	يحضر	===	يوصي	يعتمد
تحديد المصارف والمؤسسات المالية التي تتعامل معها المؤسسة	يحضر	يحضر	يوصي	===	يعتمد	===
سداد الفواتير الرسمية الكهرباء – الاتصالات	يوصي	===	يعتمد	===	===	===
توقيع الشيكات في حدود صلاحيات الصرف	يحضر	===	يوصي	===	===	يعتمد
توريد وقبض المبالغ مع البنوك	يوصي	===	يعتمد	===	===	===
صرف العهد النقدية	يوصي	===	يعتمد	===	===	===
تعيين مراقب خارجي للحسابات	يحضر	يحضر	يوصي	===	يوصي	يعتمد
التحويل من بند معتمد فيه وفر إلى بند آخر	يحضر	يوصي	يعتمد	===	===	===
الصرف في حدود الموازنة	يوصي	===	يعتمد	===	===	===
الصرف في خارج بنود الموازنة	يحضر	يحضر	يوصي	===	يوصي	يعتمد

٥ – الشؤون الإدارية

البيان	إدارات المؤسسة	اللجنة التنفيذية	المدير التنفيذي	لجنة الاستثمار	الجنة الاستشارية والرقابية	مجلس النظارة
تعيين المدير التنفيذي وإنهاء خدماته	===	===	===	===	===	يعتمد
تعيين مديري الإدارات وإنهاء خدماتهم	===	===	يوصي	===	===	يعتمد
تعيين باقي الموظفين وإنهاء خدماتهم	يحضر	يوصي	يعتمد	===	===	===
اختيار لجنة اختبار المتقدمين لشغل الوظائف	يحضر	يوصي	يعتمد	===	===	===
نشر الإعلان عن وظيفة	يحضر	===	يعتمد	===	===	===
التعيين خارج بنود الموازنة المالية	يحضر	يحضر	يوصي	===	يوصي	يعتمد
نقل مديري الإدارات	يحضر	يحضر	يوصي	===	===	يعتمد
نقل باقي الموظفين من إدارة إلى أخرى	يحضر	يوصي	يعتمد	===	===	===
العمل الإضافي	يوصي	===	يعتمد	===	===	===
حسم الغيابات والتأخرات	يوصي	===	يعتمد	===	===	===
اعتماد مسير الرواتب	يوصي	===	يعتمد	===	===	===
سلف الموظفين	يوصي	===	يعتمد	===	===	===
اعتماد تقييم الأداء السنوي	يحضر	يحضر	يوصي	===	===	يعتمد
منح مكافآت تشجيعية	يوصي	===	يعتمد	===	===	===
اعتماد الإجازات السنوية	يوصي	===	يعتمد	===	===	===
توقيع الجزاءات	يوصي	===	يعتمد	===	===	===
الترقيات	يوصي	===	يعتمد	===	===	===
العلاوات السنوية	يوصي	===	يعتمد	===	===	===
اعتماد الخطة التدريبية السنوية	يحضر	يوصي	يعتمد	===	===	===
التعاقد مع المدربين والمحاضرين	يحضر	يوصي	يعتمد	===	===	===
تحديد الاحتياجات التدريبية	يحضر	يوصي	يعتمد	===	===	===
تقويم البرامج التدريبية	يحضر	يوصي	يعتمد	===	===	===
اتلاف عهد أقل من ٥٠٠٠ ريال	يحضر	يوصي	يعتمد	===	===	===
اتلاف عهد أكثر من ٥٠٠٠ ريال	يحضر	يحضر	يوصي	===	يوصي	يعتمد

٦ – العلاقات العامة والإعلام

البيان	العلاقات العامة	اللجنة التنفيذية	المدير التنفيذي	لجنة الاستثمار	الجنة الاستشارية والرقابية	مجلس النظارة
المشاركة في المعارض	يحضر	يوصي	يعتمد	===	===	===
نشر التقارير والأخبار الصحفية	يحضر	يوصي	يعتمد	===	===	===
نشر المواد العلمية والإعلامية في الموقع الإلكتروني	يحضر	يوصي	يعتمد	===	===	===
إقامة المؤتمرات الإعلامية	يحضر	يوصي	يعتمد	===	===	===
طباعة التقرير الختامي	يحضر	يوصي	يعتمد	===	===	===

٧ – المنح والمشاريع

البيان	المنح والمشاريع	اللجنة التنفيذية	المدير التنفيذي	لجنة الاستثمار	الجنة الاستشارية والرقابية	مجلس النظارة
تقديم المنح للمؤسسات الخيرية	يحضر	يحضر	يوصي	===	===	يعتمد
إقامة المشاريع الخيرية الخاصة	يحضر	يحضر	يوصي	===	===	يعتمد

ملاحظات مهمة في إدارة المؤسسات الوقفية :

١ -من الضروري أن تكون لجنة الاستثمار واللجنة الاستشارية والرقابية مستقلة إدارياً عن مجلس النظارة ويكون دورها المحوري في تقديم الاستشارات والتوصيات وتنفيذ قرارات مجلس النظارة ، وأن يلتزم مجلس النظارة بإعطائها كافة الصلاحيات المتعلقة بعملها الاستشاري والرقابي دون تدخل مباشر فيما تتوصل إليه من نتائج وتوصيات ومقترحات .

٢ -لا مانع أن تحال أعمال لجنة الاستثمار أو اللجنة الاستشارية والرقابية لجهات خارجية إذا كان الغرض تقليل التكاليف وجودة الخدمة المقدمة .

٣ -هذا الهيكل وضع بطريقة مرنة ، لذا على مجالس النظارة أن تتعامل معه بمرونة ، حيث يتيح الهيكل التنظيمي جمع أكثر من إدارة أو قسم تحت مسؤولية شخص واحد أو أكثر حسب حاجة المؤسسة الفعلية ، وذكري لهذه الإدارات والأقسام إنما من باب تسليط الضوء على الأعمال التي تحقق رؤية وأهداف المؤسسة بتنظيمها الحالي أو المستقبلي .

٤ -لا مانع من إضافة إدارات أو أقسام جديدة للهيكل حسب أهداف المؤسسة .

٥ -لا مانع من الزيادة أو النقصان بمتطلبات الوظائف حسب ما يقدره ويقرره مجلس النظارة ، وما ذكرته يعتبر من وجهة نظري الصورة المثالية والواقعية لكل وظيفة ، وهذا الملحظ ينطبق على المهام والواجبات.

٦ -من الضروري عند تأسيس أي مؤسسة وقفية إصدار قرار من مجلس النظارة باعتماد الهيكل التنظيمي ولائحة التوصيف الوظيفي المتعلقة به ، وبعدها يلتزم جميع العاملون في المؤسسة بالقرار .

٧ -من أكبر الأخطاء في الهياكل التنظيمية أن ينفذ الموظف قراراً من غير علم مديره المباشر ، حتى ولو صدر القرار من مجلس النظارة ، لذا لابد أن يتم تنفيذ القرارات وفق ما حدده الدليل الإجرائي للمؤسسة .

٨ -هذا الهيكل التنظيمي والتوصيف الوظيفي وضعا بطريقة مثالية ، فعلى كل مؤسسة وقفية جديدة أن تأخذ منه حاجتها الفعلية المتوافقة مع ميزانياتها السنوية وتزيد عليه أو تنقص ، وقد تحتاج إلى جهة خارجية تدرس الاحتياجات الفعلية ويكون القرار النهائي بيد مجلس النظارة .

الفصل الثالث

استثمار الأوقاف

تمهيد

جاء الإسلام بسنة الوقف وحث عليها ، ورتب على هذه السنة العظيمة الأجر والثواب الذي يبقى بعد وفات صاحبه .

والوقف مبدأ استثماري لأموال المسلمين يمتد أثره من جيل إلى جيل ويعم نفعه الاقتصادي والاجتماعي البلاد والعباد ويحقق مبدأ التكافل الاجتماعي بين أفراد المجتمع ، وأصبح وجود الأوقاف وتطورها وانتشارها مؤشر مهم لتطور الحضارات الإسلامية .

لذا شدد الفقهاء رحمهم الله على أهمية تطوير الأوقاف والسعي لزيادة غلتها من خلال استثمار ريعها في مشاريع ومساهمات تؤدي في النهاية إلى تعظيم الأصول الوقفية وثرواتها المالية لتخدم شرائح أوسع وأكبر في المجتمع الإسلامي ، وقد ابدعوا في طرح العديد من الطرق الشرعية في كيفية استثمار الأوقاف لكي تحافظ هذه الأوقاف على أصولها القائمة وتضيف عليها أصولاً أخرى مع مرور الوقت تساهم وتساعد في التنمية الاقتصادية والبشرية وتحسين حياة الناس وزيادة دخولهم وتوفير الأساسيات الرئيسية والمتمثلة في التعليم والصحة والأمن القومي .

والحق يقال أننا نعيش في زمن العلم والمعرفة في كافة مجالات الحياة ، نرى يوميا تسارعاً مذهلا في العلوم والمعارف والتطبيقات ومنها بلا شك أدوات الاستثمار وأوعيته سواءً كانت تجارية أو خيرية .

ولعلي في هذا الفصل أتحدث عن مفهوم الاستثمار وأذكر عددا من الوسائل والأدوات المعينة على استثمار الأوقاف لكي تساعد إدارات المؤسسات الوقفية على تعظيم ما تحت أيديهم من أوقاف وسيكون الكلام عن المباحث التالية :

المبحث الأول : تعريف الاستثمار وفوائده .

المبحث الثاني : ضوابط الاستثمار الوقفي وأحكامه .

المبحث الثالث : صيغ الاستثمار الوقفي .

المبحث الأول

تعريف الاستثمار

الاستثمار في اللغة من (ثمر) ، وثمر الشيء إذا تولد منه شيء آخر ، وثمر الرجل ماله أي أحسن القيام به ونماه .(٢٨)

وفي الاصطلاح فإن أفضل تعريف له من منظور شرعي هو ما كتبه الدكتور قطب سانو في كتابه الاستثمار أحكامه وضوابطه في الفقه الإسلامي بأنه (توظيف الفرد المسلم ماله الزائد عن حاجاته الضرورية بشكل مباشر أو غير مباشر في نشاط اقتصادي لا يتعارض مع مبادئ الشرع ومقاصده العامة ، وذلك بغية الحصول على عائد منه ، يستعين به المستثمر على القيام بمهمة الخلافة لله وعمارة الأرض) .(٢٩)

وقد ذكر د.أحمد الصقيه في كتابه : استثمار الأوقاف تعريف استثمار الوقف باعتباره مصطلحاً مركباً بأنه (تنمية ما حبس أصله وسبلت ثمرته أو غلته بالوسائل المشروعة) .(٣٠)

وبالنظر لتعريفات الاستثمار يمكن أن نستوعب مفهوم استثمار الأوقاف من خلال محددات رئيسية وهي :

١ -أنه تنمية للمال ، فأي تصرف بالمال يؤدي إلى نقصانه أو تلفه فلا يجوز وصفه بأنه استثمار ومن ذلك المشاركة في مشاريع ومساهمات ذات مخاطر عالية أو شراء أسهم بمكررات عالية جداً ولا تعبر عن قيمة الأسهم الحقيقية ونحو ذلك .
٢ -أن الهدف من الاستثمار زيادة ريع الأوقاف ومن ثَمْ زيادة ثمرتها وريعها في أوجه الإحسان ، فليس الهدف فقط زيادة الأصول الوقفية دون أن تمس حاجات الموقوف عليهم ولا أن تكون النية فقط التنافس والمكاثرة بين الناس .
٣ -أن استثمار الأوقاف لا يكون إلا في مشاريع ومساهمات إسلامية ، وينطبق كذلك على قروض وتمويل الأوقاف .

ولعلي أفصل أكثر في المباحث القادمة والله المستعان وعليه التكلان ولا حول ولا قوة إلا بالله العلي العظيم

المبحث الثاني

ضوابط الاستثمار الوقفي وأحكامه

من جميل ما رأيته في هذا البحث حرص فقهاء الأمة وعلمائها والباحثين والمهتمين في مسائل الأوقاف على تنقيتها من شائبة الحرام والاستفادة من ريعها في تنمية المجتمعات الإسلامية وبما يعود بالنفع العميم على الأجيال المسلمة في مستقبل الزمان .

ولعل أسرد عددا من ضوابط وأحكام استثمار الأوقاف بشكل مختصر مع التأكيد بأن ليس الغرض من الكتاب الجانب العلمي البحثي الصرف ، وإنما أن يكون دليلا تطبيقياً يساعد ويعين مجالس النظارة في إدارتهم للمؤسسات الوقفية.

ضوابط وأحكام الاستثمار الوقفي :

١) الالتزام بشرط الواقف : فلو حدد الواقف مجالات معينة لاستثمار الوقف فيجب الالتزام بها ، كذلك لو حدد نسبة من الريع تكون مخصصة للاستثمار فيجب التقيد بهذه النسبة ، وفي المقابل فإني أدعو الواقفين لعدم التحديد وترك الاجتهاد لمجلس النظارة سواء في اختيار المجالات أو زيادة ونقص النسبة المخصصة للاستثمار .

٢) أن أي قرار للاستثمار لا يصح إلا إذا صدر عن الواقف أو من له ولاية عامة مثل مجلس النظارة ، فهو المخول بطريقة وكيفية استثمار الأوقاف .

٣) أن يكون استثمار الأوقاف في مجالات مشروعة : فلا يجوز الاستثمار في مشاريع محرمة في ذاتها كبيع الخمور أو المخدرات أو التعاملات الربوية أو محرمة في نتائجها كالوقوع في ظلم الناس وأكل أموالهم بالباطل وبيع الغرر والاحتكار والمضاربة في العقارات والأسهم مما يسبب وقوع الضرر على مستثمرين آخرين .

٤) أن يكون الاستثمار فيما يحقق مصلحة الوقف في حفظ أصوله وزيادة ريعه واستمرار نفعه : فأي استثمار يتسبب في ضرر بيِّن لأصول الوقف أو زوال العين الموقوفة فلا يجوز الاستثمار فيه .

٥) أن يكون الاستثمار مأمون المخاطر : فلا يصح الاستثمار في مشاريع تشترط رهن العين الموقوفة ونحو ذلك .

٦) من الضروري على مجلس النظارة دراسة البيئة الاقتصادية المحيطة من أجل اختيار أفضل الفرص الاستثمارية المتاحة والتي تعطي أفضل عائد سنوي ، وذلك من خلال فريق متخصص في الاستثمارات ودراسات الجدوى الاقتصادية ، والبعد كل البعد عن الاجتهادات التي لا تقوم على أسس اقتصادية واضحة .

٧) من الأفضل التنويع في المحفظة الاستثمارية للأوقاف وأن تشمل أصول متداولة وأصول غير متداولة (أصول منقولة وأصول غير منقولة) كالعقارات والأسهم والمضاربة بالنقود في مساهمات عقارية وغيرها ، ثم تقيم المحفظة سنوياً واتخاذ القرارات الاستثمارية التي تعود علة الأوقاف بالنفع والفائدة مما يساهم بحول الله في تقليل المخاطر والأزمات .

٨) في حال لم يشترط الواقف تخصيص جزء من ريع الوقف للاستثمار ، فإن الواجب على مجلس النظارة صرف ريع الوقف على الموقوف عليهم إذا كانوا محددين في وثيقة الوقف خاصة إذا كان الريع لا يكفي حاجتهم إلا أن يأذنوا بذلك ، أما إن كان صرف كل الريع يضر بأصل العين الموقوفة فيجب أخذ جزء من ريعها لإصلاحها وترميمها ، وإن كانت المصارف عامة لأوجه الخير فلمجلس النظارة النظر في المصلحة الراجحة للواقف إن كانت في الصرف أو الاستثمار .

٩) إن إعمار الأعيان الموقوفة مرجح على الاستثمار وحتى على الصرف على الموقوف عليهم ، سواءً نص الواقف على هذا أم لم ينص .

١٠) يجوز الوقف النقدي في أصح أقوال أهل العلم سواء أوقف عين النقود بأن يجعلها في القروض الحسنة أو ضارب بالنقود وصرف ريعها في المصارف التي حددها الواقف .

١١) يجوز استبدال الأعيان الموقوفة بأعيان أخرى وإن لم تتعطل منافعها في الراجح من أقوال اهل العلم بشرط أن يحقق الاستبدال مصلحة راجحة تحقق مراد الواقف وأن يكون الاستبدال بعين أخرى وليس نقوداً (٣١) ، وينطبق على هذا استبدال مجموعة من الأوقاف الصغيرة بوقف مشترك يكون ذا عائد أكبر من عوائد الأوقاف الصغيرة .(٣٢)

١٢) لو تهالك الوقف ولم يستطع مجلس النظارة إعماره إلا ببيع بعضه جاز لهم ذلك .(٣٣)

١٣) يجوز استثمار ما فاض عن حاجة الموقوف عليهم من ريع الأوقاف في أي سنة مالية للمؤسسة الوقفية ، وعلى مجلس النظارة إصدارا قرار بذلك وإبلاغه للجهات المختصة .

المبحث الثالث

صيغ الاستثمار الوقفي

لاشك أن الهدف الأسمى لاستثمار الأوقاف هو زيادة ثمرتها وارتفاع ريعها من خلال الاستخدام الأمثل للأموال المتولدة من ريع الأعيان الموقوفة ، وزيادة ريع الأوقاف مطلب شرعي واجتماعي ، فهو قربة لله تعالى وزيادة في أجور الواقف وكذلك تقدم هذه الأوقاف خدماتها في تنمية المجتمعات الإسلامية بشكل أفضل وأشمل .

في هذا المبحث سأتكلم عن صيغ ووسائل شرعية لاستثمار أموال الأوقاف القديمة والحديثة وسألتزم كما هو منهج الكتاب بالاختصار وشرح الصيغ والوسائل لإدارات مجالس النظارة ولجان الاستثمار الوقفي دون التفصيل في أقوال أهل العلم .

أولاً : تعمير الأوقاف :

اتفق أهل العلم أن إعمار الأوقاف وصيانتها من الهدم والخراب من أولى أولويات مصارف ريع الأوقاف ولا يشترط في تعميرها إذن الواقف (٣٤)، لأن صيانتها تساهم في بقاء غلتها أو زيادتها ، والعكس صحيح فعدم صيانة الأوقاف يؤدي إلى تعطلها وذهاب ثمرتها وريعها ، لذا فاقترح على الواقفين أو مجالس النظارة تخصيص نسبة من ١٠% - ٢٠% من ريع الأوقاف لصيانها وترميمها ، بحيث تحفظ هذه النسبة في حساب خاص أو تستثمر في صندوق خاص ثم يصرف على صيانة الأوقاف عند الحاجة .

ثانياً : الاستصناع :

صورته : أن يكون لدى المؤسسة الوقفية أراضي أو أوقافاً تحتاج إلى إعادة تأهيل أو ترميم ولا تمتلك السيولة الكافية للبناء أو الترميم ، فيتعاقد مجلس النظارة مع جهة تمويلية ويسمح لها بأن تقوم بإعمار الأراضي أو ترميم المباني ثم تقوم المؤسسة الوقفية باستلام المباني بعد اكتمال البناء وتأجيرها وتتعهد بسداد قيمته مع نسبة الأرباح المتفق عليها على أقساط سنوية أو شهرية ، وتكون هذه الأقساط أقل من أجرة تأجير العقارات لكي تتمكن من سداد هذه الأقساط للجهة الممولة .(٣٥)

وقد أقر مجمع الفقه الإسلامي هذه الصيغة في دورته السابعة حيث نص على قراره رقم (٧/٣/٦٦) على أن عقد الاستصناع هو عقد وارد على العمل والعين في الذمة ملزم للطرفين إذا توفرت فيه الشروط والأركان .(٣٦)

ثالثاً : الإجارة التمويلية :

والمراد بهذه الصيغة أن تؤجر المؤسسة الوقفية أرضها لشخص أو جهة بأجرة سنوية متفق عليها ولمدة طويلة ، ثم يقوم المستأجر بالبناء عليها ويستفيد منه مدة العقد على أن يتضمن العقد حق المؤسسة الوقفية بشراء البناء وتسدده من قيمة أجرة الأرض .(٣٧)

وقد أجمع المشاركون في المؤتمر الدولي للإجارة الإسلامية الذي عقد في دولة الكويت عام ٢٠٠٥ م تحت عنوان (التأجير التمويلي منتج أساسي لتلبية احتياجات الصناعة) على أهمية صيغة الإجارة كأسلوب تمويلي ومنتج أساسي لخدمة القطاعين العام والخاص . (٣٨)

رابعاً : المشاركة المتناقصة :

وهى صيغة يتم الاتفاق فيها بين المؤسسة الوقفية مع جهة أخري أو شخص على أن يشترك الطرفان في شراء مبنى أو مشروع أو فتح صندوق استثماري ، ويكون لكل طرف أسهم معلومة في المساهمة ، على أن تعطي الجهة الأخرى الحق للمؤسسة الوقفية في الحلول محلها في ملكية المشروع من خلال شراء أسهمها الخاصة فيه إما بدفعة واحدة مؤجلة أو بدفعات حسب العقد المتفق عليه .(٣٩)

ويراعى في هذه الصيغة عدة شروط منها : ألا تكون العملية مجرد تمويل بل لابد من المشاركة الفعلية من كلا الطرفين ، ،أن يتحمل الطرفان الربح والخسارة أثناء فترة المشاركة ، وأن يمتلك الطرفان نسبتها من رأس المال ملكاً تاماً وأن يتمتعا بحقهما الكامل بالإدارة والتصرف ، وألا يتضمن العقد اشتراط بيع أسهم الشريك للمؤسسة الوقفية حتى لا تكون هناك شبة ربا بل يكفي وجود الوعد بتملك حصة الشريك .(٤٠)

وقد ذكر د.أحمد الصقيه بأنه قد أقر العمل بهذه الصورة من صور المشاركة من حيث الأصل في كثير من المجامع العلمية والمؤتمرات والندوات المتخصصة ، وكذا لدى دور الفتوى وهيئات المصارف الإسلامية .(٤١)

خامساً : المشاركة مع الغير :

مقصود هذه الصيغة أن يكون لدى المؤسسة الوقفية أرض لا تستطيع إعمارها ولم تجد طريقة للتمويل ، أو لديها نقود لا تكفي لشراء أصل عقاري ونحو ذلك ، فلها أن تتشارك بما تملك من أصول مع جهة أخرى أو شخص في استثمار أو عقار ثم يتقاسمون ريعها بعدد أسهم كل طرف ، دون أن يؤول المشروع في النهاية للمؤسسة الوقفية .

سادساً : نظام البناء والإدارة والتحويل (B.O.T) :

عقود (B.O.T) هي نوع من انواع التمويل الاستثماري للمشاريع ، بحيث تقوم المؤسسة الوقفية بالتعاقد مع جهة أو شخص وتمنحهم حق الانتفاع بالأرض المراد استثمارها لمدة معلومة ومتفق عليها في العقد وقد تأخذ المؤسسة الوقفية أجرة رمزية من حق الانتفاع وقد لا تأخذ ، ثم تقوم الجهة بإعمار الأرض والاستفادة من ريعها ، وبعد انتهاء مدة العقد تؤول الأرض وما عليها من مباني لصالح المؤسسة الوقفية .

وقد طبقت أوروبا هذه الصيغة في القرن التاسع عشر فكانت تعطي المشروع للقطاع الخاص لبنائه وتشييده والاستفادة منه ثم يعود ملكيته للدولة مما يحقق فوائد جيدة للطرفين .

إلا أن على مجالس النظارة في المؤسسات الوقفية ضبط عقود (B.O.T) بما يخدم الوقف ويحقق أهداف الواقف بألا تتضمن العقود أي محظور شرعي أو ان تسعى الجهة الأخرى بتمويل البناء من خلال المعاملات المحرمة ، كذلك ألا يكون في العقود ما يوقع الغبن أو جهالة فاحشة تؤثر بشكل كبير على ريع الوقف في المستقبل ، كذلك الانتباه لمدة العقد وأن تكون مدة معقولة مناسبة تحقق مصالح الطرفين ، كذلك يحدد في العقد المناشط التجارية التي تقوم الجهة الأخرى بالتأجير عليها فلا يؤجر على مناشط تؤدي إلى اتلاف المبنى وضعف غلته في المستقبل ، كذلك تضبط شروط البناء وتقيد معايير المواد المستخدمة فيه في العقود ، كذلك تضبط طريقة التسليم وتحديد شكل ووصف المبنى عند التسليم والتزام الجهة بتحديثه وترميمه إذا خالفت شروط الوصف والشكل ، لأن الغرض من هذه العقود تنمية الوقف وتعظيم إيراده وهذا يتعارض تماماً عندما تستلم المؤسسة الوقفية المبنى وهو في وضع لا يسمح باستثماره وتأجيره .(٤٢)

سابعاً : المضاربة بالنقود :

والمقصود أن تستثمر المؤسسة الوقفية ما لديها من نقود في استثمارات تؤدي إلى تنمية هذه النقود وزيادتها ، ولهذه الصيغة عدة صور :

أ) أن تسعى المؤسسة الوقفية لدفع المال لمن يجيد استثماره وتنمته في مشاريع مربحة على أن يكون الربح بالنسبة بينهما حسب الاتفاق ثم إذا انتهى المشروع رجع رأس المال والأرباح للمؤسسة الوقفية .

ب) أن تشترك المؤسسة الوقفية في الصناديق الاستثمارية التي تديرها المؤسسة المالية المرخصة ، ثم تقوم المؤسسة المالية باستثماره والمضاربة به ، فإذا انتهى الاستثمار وأغلق الصندوق يرجع رأس المال والأرباح للمؤسسة الوقفية .

ت) أن تدخل المؤسسة الوقفية في إحدى المساهمات العقارية ، وبعد تصفية المساهمة يرجع رأس المال والأرباح للمؤسسة الوقفية ، ثم تدخل في مساهمة أخرى وهكذا .

ث) أن تفتح المؤسسة الوقفية محفظة لغرض المضاربة في السوق المالية عن طريق البيع والشراء في الأسهم بهدف تنمية النقود وتعظيمها في المحفظة .

إلا أن مجلس النظارة لا يستخدم هذه الصيغة إلا وفق الضوابط التالي :

١ - أن يكون النشاط مباح شرعاً .

٢ - إعداد دراسة جدوى للمشروعات المراد المساهمة فيها ، والبعد عن المشاريع ذات المخاطر العالية .

٣ - ألا يحتوي عقد المضاربة على محرم كضمان رأس المال أو شروط قد تؤدي إلى الغبن أو الغرر في حق المؤسسة الوقفية .

٤ - ألا تؤدي المضاربة بالنقود إلى إلحاق الضرر بمستثمرين آخرين أو أكل أموالهم بالباطل.

ثامناً : الاستثمار في الأسهم :

المقصود بالاستثمار في الأسهم أن تكون المصدر الرئيسي للريع ، سيكون كلامي عن الاستثمار طويل الأمد الذي يحقق أرباح سنوية تصرف في مصارف الوقف .

ووقف الأسهم هو من قبيل وقف المشاع حيث تمتلك المؤسسة الوقفية نسبة معلومة من أسهم الشركة المساهمة وهذا النوع أجازه أهل العلم على القول الراجح .

ومن صور الاستثمار في الأسهم ما يلي :

أ) المشاركة في إنشاء وتأسيس الشركات المساهمة ، ثم وقف هذه الأسهم وصرف ريعها في أوجه البر والإحسان .

ب) شراء أسهم شركات مساهمة قائمة ولها أرباح وتوزيعات سنوية سواءً كانت الشركات مساهمة عامة أو مساهمة مقفلة .

ت) الاستثمار طويل الأمد في الصناديق المتخصصة في الأسواق المالية .(٤٣)

ويتم الاستثمار في الأسهم وفق الضوابط التالية :

١- اختيار الأوراق المالية الجائزة شرعاً وألا تكون محرمة أو مختلطة .

٢- إدارة محفظة الأوراق المالية عن طريق جهة فنية متخصصة وذات خبرة .

٤ -التنوع في محفظة الأوراق المالية عن طريق تشكيلة متوازنة من الأوراق المال .(٤٤)

تاسعاً : الاستدانة :

وصورته : أن تقوم المؤسسة الوقفية بالاقتراض من جهة تمويلية لغرض تنمية الأوقاف أو عمارتها أو إصلاحها وترميمها .

وكما هو معلوم فإن الاقتراض أو الاستدانة وطلب التمويل هو من أهم عناصر العملية الاستثمارية وقد جاء في قرارات وتوصيات منتدى قضايا الوقف الفقهية الأول ما نصه (الأصل جواز للوقف ما دامت تحقق مصلحة معتبرة للوقف .

وقد وضع الفقهاء ضوابط الاستدانة للوقف منها :

١ ـ موافقة القاضي أو وجود شرط للواقف الذي أذن فيه للاستدانة في وثيقة الوقف .
٢ ـ أن تكون هناك حاجة للاستدانة ، وأن يترتب عليها مصلحة راجحة للوقف ، أما إذا كانت الاستدانة لا تؤثر في ذلك فهي إذن غير جائزة .
٣ ـ قدرة المؤسسة الوقفية على سداد الدين ووجود آلية واضحة للسداد ، وألا يتسبب عدم القدرة على السداد في التفريط بأصل من أصول الوقف .
٤ ـ أن تكون الاستدانة بطريقة مشروع وتمويل اسلامي خالي من الربا أو العينة أو أي أسلوب تمويلي محرم .
٥ ـ أن يكون خصم القسط المستحق من غلة الوقف مقدماً على أي توزيعات أخرى للموقوف عليهم .

بهذا أكون انهيت الكلام عن صيغ استثمار الأوقاف ، وقد تتولد في المستقبل صيغ أخرى لاستثمار الأوقاف ، وعلى مجالس النظارة الحرص على تنمية الأوقاف لما سيعود على الواقف والمجتمع من آثار وفوائد إيجابية وتنموية .

الملاحق الإدارية

- لائحة مجلس النظارة .
- لائحة لجنة الاستثمار
- لائحة النظام المالي .

لائحة مجلس النظارة

للمؤسسة الوقفية

الفقرة الأولى : تكوين مجلس النظارة:

يتولى مجلس النظارة الإشراف على إدارة المؤسسة الوقفية وقد حدّدتُ مهامه وضوابط عمله على النحو الآتي :

١/١ يتكون مجلس النظارة من رئيس وأربعة إلى ستة أعضاء يتم تعيينهم للمرة الأولى من قبل الواقف ثم يتولى مجلس النظارة تعيين اعضائه حسب هذه اللائحة .

٢/١ لمجلس النظارة رفع توصية والزيادة والنقص في الأعضاء للجمعية العمومية ثم يكون قرار الجمعية بأغلبية الأصوات .

٣/١ إذا فني مجلس النظارة كله، أو بقي الثلث فإن الجمعية العمومية يعينون مجلس نظارة جديد أو العدد المكمل لمجلس النظارة الباقي. أما إن كان الباقي من مجلس النظارة النصف (بحد أدنى ثلاثة) فإن من بقي منهم يختارون باقي الأعضاء في ضوء ضوابط اختيار الأعضاء ثم يرفعون التوصية للجمعية العمومية كما جاء في ٢/١ .

الفقرة الثانية : شروط عضو مجلس النظارة والتزاماته:

١/٢ يشترط في عضو مجلس النظارة:أن يكون مسلماً من أهل السنة والجماعة، وأن يكون ذكراً، وأن تتوافر فيه الأهلية الشرعية، والعدالة، والقوة، والأمانة والرشد .

٢/٢ يلتـزم عضو مجلس النظارة بجميع الالتزامات المترتبة على عضويته، ومن أبرزها: مباشرة عمله فور تعيينه، وحضور اجتماعات المجلس والتحضير لها، والمحافظة على أسرار المؤسسة ، وعدم إفشائها، والتزامه بنظام المجلس .

الفقرة الثالثة : شغر وانتهاء عضوية مجلس النظارة:

١/٣ إذا شغر مكان عضوٍ من أعضاء المجلس فيستمر المجلس في أداء أعماله إلى حين استبداله بعضوٍ بدلاً منه خلال ثلاثة أشهر من تاريخ شغور مكان ذلك العضو، حيث يرفع توصية للجمعية العمومية ويكون قرار الجمعية بذلك بأغلبية الأصوات .

٢/٣ تنتهي العضوية في مجلس النظارة بواحد مما يأتي:

١/٢/٣ وفاته

٢/٢/٣ استقالة العضو المكتوبة

٣/٢/٣ زوال الأهلية الشرعية

٤/٢/٣ إخلاله بالأمانة أو العدالة .

٥/٢/٣ العجز البدني عن القيام بأعمال النظارة .

٦/٢/٣ عدم حضور العضو شخصياً ثلاث جلسات متتاليةٍ أو ستِ جلساتٍ متفرقةٍ خلال سنتين متتاليتين، ما لم يكن له عذر مقبول لدى مجلس النظارة

٧/٢/٣ إذا قررت الجمعية العمومية بأغلبية الأصوات إعفاءه لأمر معتبر لديها ، ويعين بديلاً عنه بمثل صفاته أو أفضل منه في مدة لا تتجاوز ثلاثة أشهر من شغر المنصب .

الفقرة الرابعة :مهام مجلس النظارة واختصاصاته:

يمارس مجلس النظارة مهامه فور تعيينه، وله أوسع السلطات وكامل الصلاحيات لتنفيذ أعماله، ومن أبرزها على سبيل المثال لا الحصر ما يأتي:

١/٤المحافظة على كيان المؤسسة وعلى صفتها الشرعية والنظامية وتنميتها وحماية حقوقها

٢/٤ الإشراف على إدارة أموال المؤسسة وما يتعلق بأوجه استثمارها، وتنمية مواردها، واتخاذ الوسائل المناسبة لتحقيق ذلك، من إنشاء أوقاف أو شراء أسهم استثمارية ونحو ذلك ، ووضع معايير تقييم الأداء والضوابط الرقابية، وتنفيذ الرقابة .

٣/٤ نقل أوقاف المؤسسة أو استبدالها متى ما تحققت المصلحة في ذلك وتعد قرارات مجلس النظارة نهائية في ذلك وملزمة على أن تكون قراراته في هذا الخصوص بأغلبية الثلثين واحد منهم على الأقل من أهل العلم

٥/٤ اعتماد اللائحة التنفيذية وغيرها من اللوائح التنظيمية كاللوائح المالية واللوائح الإدارية وكذا الهياكل الإدارية وأدلة الإجراءات والصلاحيات، واعتماد وتطوير كل ذلك بما يحقق مصالح المؤسسة .

٦/٤ اعتماد السياسات والخطط والبرامج ونحوها التي تحقق أهداف إدارة المؤسسة .

٧/٤ تعيين رئيس مجلس النظارة ونائبه .

٨/٤ اعتماد التعيين على الوظائف القيادية العليا في المؤسسة .

٩/٤ اعتماد خطط العمل والبرامج وسياسة إدارة المخاطر ونحوها التي تحقق أهداف المؤسسة .

١٠/٤ إبراء الذمم وفقاً لمصلحة المؤسسة .

١١/٤ تكوين وإنشاء لجان دائمة أو مؤقتة من بين أعضاء مجلس النظارة أو من غيرهم، للقيام بمهمات تخدم عمل المجلس ، ويحدد المجلس مهام تلك اللجان وصلاحياتها ومكافآت أعضائها كما أن للمجلس أن يكلف بعض أعضائه بمهمة أو أكثر من المهمات التي تخدم عمل المجلس .

١٢/٤ الاستعانة بمن يراه من الخبراء والمستشـــارين والجهـــات الاستشارية بما يخدم أغراض المؤسسة ، ويحقق أهدافها.

١٣/٤ اعتماد النسبة السنوية المخصصة لتنمية المؤسسة وتحقيق أهدافها حسب شرط الواقف .

١٤/٤ اعتماد فتح الحسابات البنكية -أياً كان نوعها- أو إقفالها وتعيين المفوضين وتحديد صلاحياتهم أو إلغاؤها .

١٥/٤ تمثيل المؤسسة أو تفويض من تراه صالحاً في علاقتها مع الغير مثل الجهات الحكومية تنفيذية كانت أم قضائية والمؤسسات العامة والجهات الأهلية وغيرها، كما له حق توكيل المحامين وإقامة الدعاوى وسماعها والمرافعة والمدافعة والإقرار والإنكار وطلب اليمين وقبولها وردها والمخالصة والصلح والإبراء والقناعة بالأحكام واستئنافها وطلب تنفيذها وقبض ما يحصل من التنفيذ وطلب التحكيم بأنواعه واختيار المحكمين .

١٦/٤ اعتماد لوائح الإفصاح والإجراءات والأنظمة الإشرافية والرقابية للمؤسسة .

١٧/٤ اعتماد الموازنات السنوية التشغيلية والرأسمالية للمؤسسة .

١٨/٤ تعيين مراقب حسابات ومراجع خارجي للمؤسسة وتحديد أتعابه .

١٩/٤ الموافقة على ميزانية المؤسسة ، واعتماد حسابها الختامي، وسجلاتها المالية، واعتماد تحديث أنظمتها وفقاً لأصول ومعايير المحاسبة المتعارف عليها

٢٠/٤ اعتماد لائحة ضوابط وآليات توزيع ريع أوقاف المؤسسة بما يتحقق به استمرار الصرف على الوجه المطلوب ويراعى في ذلك ما يأتي :

١/٢٠/٤ إيجاد التوازن بين مقدار الصرف وقدر الحاجة .

٢/٢٠/٤ أن يكون الصرف من خلال الشراكة مع كياناتٍ مؤسسيةٍ ما أمكن ذلك .

٣/٢٠/٤ السعي لحماية المؤسسة كل ما من شأنه تعريضها للمخاطر أياً كان نوعها اقتصادية كانت أم مالية أم إدارية أم سياسية أم اجتماعية أم غير ذلك .

الفقرة الخامسة: رئاسة مجلس النظارة:

١/٥ يعين رئيس مجلس النظارة بالتوافق بين أعضاءه وفي حال الاختلاف فيعين عن طريق الاقتراع السري ويكون المسؤول عن الاقتراع السري الأمين العام للجمعية العمومية – في حال وجوده – أو المدير التنفيذي للمؤسسة .

٢/٥ رئيس مجلس النظارة هو المسئول عن إدارة مجلس النظارة وتتمثل أبرز مسؤولياته في تمكين جميع أعضاء المجلس وتفعيل مشاركتهم في مناقشة الموضوعات المدرجة واتخاذ القرارات اللازمة بشأنها، وتحدد اللوائح التنظيمية بقية المهام والمسؤوليات .

الفقرة السادسة: ضوابط عامة لمجلس النظارة :

ينبغي لمجلس النظارة مراعاة الضوابط الآتية:

١ -تقوى الله ومراقبته في جميع ما يخص الوقف والمحافظة عليه ونظامه وصيانته ومراعاة حقوقه وما يقع منهم من خطأ أو سهو فهم في حل من ذلك.
٢ -تقدير الحاجة والمصلحة الشرعية من هذه المصارف فلهم أن يصرفوا عليها جميعاً في عام واحد ، أو يقتصروا على بعضها حسب الحاجة .
٣ -الاجتهاد في الاشراف على إدارة المؤسسة وتنميتها بأفضل الطرق المتبعة شرعًا.

٤ -إذا رأى مجلس النظار – وحسب شرط الواقف - أن المصلحة أو الحاجة تقتضي بيع أوقاف المؤسسة أو جزء منه لتعطل منافعه أو نقص دخله ، والشراء بثمنه أفضل منه فلهم ذلك عند تحرك السوق صعوداً أو نزولاً.

٥ -يلتزم المجلس بأحكام الشريعة الإسلامية في كل ما يصدر عنه من أعمال وتعاملات وتوجيهات وقرارات وغيرها ، متخذاً الوسائل المحققة لذلك.

الفقرة السابعة: المنافسة وتعارض المصالح:

١/٧ يحظر على رئيس أو أعضاء مجلس النظارة أن تكون لهم أي مصلحة مباشرة أو غير مباشرة في الأعمال والعقود التي تتم لحساب المؤسسة على أي حال وبأي شكل من الأشكال إلا بموافقة تصدر بموجب قرار من مجلس النظارة، ويستثنى من ذلك الأعمال التي تتم بطريق المنافسة العامة إذا كان العضو صاحب العرض الأفضل، وفي جميع الأحوال على العضو أن يبلغ مجلس النظارة بما له من مصلحة شخصية في الأعمال والعقود التي تتم لحساب الأوقاف أو الشركات والأعمال التابعة له قبل التقدم بالمنافسة، ولا يجوز له أن يحضر أو يشترك في مناقشة القرار الخاص به أو التصويت عليه، وعلى عضو المجلس أن يفصح للمجلس عما من شأنه أن يشكل تضارب مصالح بينه وبين الأوقاف ولا يجوز للعضو بحكم وجوده بالمجلس أن يستفيد من المعلومات التي تصدر في المجلس لمصالحه الشخصية .

٢/٧ في الحالات التي يترتب عليها ضرر أو فوات فرصة لصالح المؤسسة فيجب على عضو مجلس النظارة عند ممارسته -بنفسه أو عن طريق أي شركة يملكها أو يملك نصيباً فيها- نشاطاً منافساً لنشاط الأوقاف سواء أكان ذلك بطريق مباشر أو غير مباشر داخلياً أو خارجياً أن يفصح لمجلس النظارة عن نوع النشاط المنافس وطبيعته، ولا يشمل ذلك الحكم من يملك أسهماً في شركة مساهمة عامة إلا إن كانت حصته مسيطرة أو كان له ارتباط بإدارتها، وللمجلس بعد الإفصاح أن يقرر مشاركة العضو في هذا الموضوع من عدمها

٣/٧ للمجلس في حال مخالفة أحد أعضائه للفقرة الأولى والثانية من تاسعاً إجراء ما يأتي:

١/٣/٧ مقاضاته ومطالبته بالتعويض

٢/٣/٧ إعفاؤه من عضوية المجلس

٣/٣/٧ الجمع بين المقاضاة والإعفاء

٤/٧ لا يجوز لأي عضوٍ من أعضاء مجلس النظارة أن يستغل صفته بإنشاء أي قيدٍ أو تصرفٍ على أي من موجودات المؤسسة أو ممتلكاتها

٥/٧ لا يجوز لمجلس النظارة أن يقدم قرضاً حسناً أو تمويلاً أو أن يضمن أي قرضٍ حسنٍ أو تمويلا لأي من أعضائه .

الفقرة الثامنة: اجتماعات مجلس النظارة وقراراته:

١/٨ يجتمع مجلس النظارة مرتان في الشهر على الأقل ، وتعقد اجتماعات المجلس في مقر المؤسسة أو أي مكان يحدده الرئيس إذا كان يخدم مصلحة المؤسسة ، وتصدر الدعوات لعقد اجتماعات المجلس من رئيس مجلس النظارة أو من يفوضه ، كما يجوز لأي عضو أن يطلب من رئيس المجلس عقد اجتماع وفي حال عدم تجاوب الرئيس لعقد الاجتماع فيحق لأغلبية الأعضاء أن يطلبوا عقد اجتماع، وفي هذه الحال يلتزم نائب الرئيس بدعوة المجلس إلى الانعقاد خلال شهر من تسلمه الطلب، ويرأس هو الاجتماع .

٢/٨ ينعقد المجلس بالحضور الفعلي لأغلبية أعضائه ، ويشترط اكتمال النصاب عند التصويت على أي قرار من قرارات الاجتماع .

٣/٨ لعضو مجلس النظارة حق توكيل غيره من أعضاء المجلس مرة واحدة في السنة ولا يُعَدُ الموكل من جملة الحاضرين، ولا يجوز للعضو أن يتوكل عن أكثر من عضو في الجلسة، ويكون للمُوَكِلِ صوت فيما عدا القرارات التي نُصَ فيها على اشتراط ثلثي أعضاء المجلس .

٤/٨ تصدر قرارات المجلس بأغلبية أعضاء المجلس ، وفي حال تساوي الأصوات يرجح صوت الرئيس ، ويستثنى من ذلك الحالات التي نُصَ فيها على أن تكون القرارات بالإجماع أو أغلبية الثلثين من أعضاء المجلس .

٥/٨ يجوز أن يصدر المجلس قراراً بالتمرير شريطة أن يكون القرار بإجماع أعضاء المجلس عدا القرارات التي اشترط فيها أغلبية الثلثين فلابد أن يكون التصويت مباشر .

٦/٨ يعتمد المجلس مواعيد اجتماعاته التي يعقدها كل ربع السنة ، ومتى اقتضت المصلحة وجود اجتماع غير اعتيادي فيتم إرسال الدعوة إلى كل عضو قبل الاجتماع بـ ٣٠ يوم .

٧/٨ تحدد الدعوة تاريخ الاجتماع ومكانه وجدول أعماله وموضوعاته ويجوز لكل عضو اقتراح بنود لتداولها في اجتماعات المجلس، ويلتزم رئيس المجلس بإدراج تلك البنود في جدول أعمال أول اجتماع للمجلس يلي تسلمه لها .

٨/٨ يجب تحرير محاضر وقرارات مجلس النظارة بشكل منظم؛ على أن لا يتعدى توقيع المحاضر والقرارات أول اجتماع لاحق، ويجب أن يكون التوقيع من جميع الحاضرين على كل صفحة من صفحات المحاضر والقرارات وإذا كان للعضو توقف أو تحفظ فينص على ذلك عند مكان التوقيع على المحضر أو القرار ويبين وجهة نظره في مكان التوقيع أو في ملحق ويشير إلى ذلك الملحق عند التوقيع .

٩/٨ لعضو مجلس النظارة أن يحضر مناقشة موضوع يخصه ، لكن ليس حق التصويت عليه .

<u>الفقرة التاسعة : مكافآت أعضاء مجلس النظارة:</u>

١/٩ يستحق اعضاء مجلس النظارة ٥% من صافي ريع أوقاف المؤسسة نظير عملهم ومسؤوليتهم .

٩ /٢ للمجلس الحق في تعديل المكافآت بما يتناسب مع حجم المسؤولية والعمل وأجر المثل حسب شرط الواقف .

لائحة

لجنة الاستثمار

المادة (١) :
يقصد باستثمار أموال الوقف تنمية الأموال الوقفية سواء أكانت أصولاً أم ريعاً بوسائل استثمارية مباحة شرعاً .

المادة (٢) :
يتم تكوين للجنة لاستثمار ريع أوقاف المؤسسة وتعيين أعضاءها بقرار من مجلس النظارة ويعمم على جميع إدارات المؤسسة .

المادة (٣) :
يجب على مجلس الإدارة تعيين أعضاء لجنة الاستثمار وفق متطلبات الوظيفة المعتمدة في لائحة التوصيف الوظيفي .

المادة (٤) :
عند اختلاف أعضاء مجلس النظارة على ترشيح عضو بعينه في لجنة الاستثمار يكون القرار بأكثرية الأصوات وفي حال تساوي الأصوات يكون تصويت رئيس المجلس مرجحاً .

المادة (٥) :
تعتبر لجنة الاستثمار لجنة استشارية ترفع توصياتها لمجلس النظارة فيما يخص استثمار الأوقاف ومجلس النظارة هو صاحب قرار الاستثمار من عدمه .

المادة (٦) :
تنفذ لجنة الاستثمار كل القرارات الاستثمارية الصادرة من مجلس النظارة بكل احترافية وأمانة .

المادة (٧) :
لجنة الاستثمار مستقلة عن باقي الإدارات الأخرى وليس لها أي ارتباط إداري مع أي إدارة في المؤسسة ، مما يعزز مبدأ الشفافية والحيادية في كافة قراراتها واستشاراتها .

المادة (٨) :
مدة العضوية في لجنة الاستثمار ٤ سنوات ، ولمجلس النظارة الحق في التجديد لكافة أعضاء اللجنة أو لأي عضو فيها لمدة مماثلة ولمرة واحدة فقط .

المادة (٩) :
جميع دراسات ومشاريع وتوصيات لجنة الاستثمار تخضع لتقويم اللجنة الاستشارية والرقابية شرعاً وقانوناً ، ولا يجوز لمجلس النظارة اعتماد أي مشروع استثماري لم تقومه اللجنة الاستشارية والرقابية .

المادة (١٠) :
تضع لجنة الاستثمار خطة سنوية لاستثمار اموال الوقف مع تنفيذ شرط الواقف في حال حدد في وثيقة الوقف مجالات الاستثمار .

المادة (١١) :
مهام لجنة الاستثمار هي المهام المحددة والمعتمدة في لائحة التوصيف الوظيفي ، ولا تتغير إلا بقرار من مجلس النظارة .

المادة (١٢) :
اجتماعات لجنة الاستثمار تتم كالآتي :

أ - تجتمع لجنة الاستثمار مرة كل اسبوعين على ألا تقل مجموع الاجتماعات عن ٢٠ اجتماع في السنة .

ب -في كل اجتماع يتم تحديد جدول أعمال اللجنة للقاء القادم وتوزع تكاليف الأعمال على جميع الأعضاء أو بعضهم .

ت -يتم ارسال نسخة من محضر الاجتماع موقع من كل الأعضاء الحضور ويرسل لكل عضو في اللجنة .

ث -عند رغبة لجنة الاستثمار بالاجتماع مع مجلس النظارة فيتم تحديد موعد مع المجلس وارسال نسخة من جدول الأعمال لكل عضو في المجلس قبل يوم الاجتماع بـ ١٥ يوم على الأقل .

المادة (١٣) :
لمجلس النظارة الحق في التعاقد مع أي جهة أو مؤسسة خارجية تدير استثمارات الوقف وتكون بديلة للجنة الاستثمار وتتقيد هذه الجهة بلائحة لجنة الاستثمار والتوصيف الوظيفي لها .

المادة (١٤) :
يجب مراعاة الضوابط التالية في استثمار أموال الوقف :-

أ - أن تكون صيغ الاستثمار ومجالاته وفق أحكام الشريعة الإسلامية المتعلقة بالأوقاف الخيرية .

ب -وجود دراسة للجدوى الاقتصادية للمشروع الاستثماري من خلال المختصين حسب طبيعة المشروع .

ج- ان يتم التنويع في مجالات الاستثمار لتقليل المخاطر .

د- أخذ الضمانات والكفالات وتوثيق العقود بهدف ضمان حقوق الوقف .

هـ- اختيار وسائل الاستثمار الأكثر أماناً وتجنب الاستثمارات ذات المخاطر العالية حسب العرف التجاري

الاستثماري .

و- اختيار الصيغ الاستثمارية الملائمة لنوع المال الموقوف وبما يحقق مصلحة الوقف وتنفيذ شروط الواقف .

المادة (١٥) :
يجوز استثمار أموال الوقف النقدية بأي مما يلي:-

أ -شراء أراضٍ وتطويرها او تقسيمها من اجل بيعها او الاستثمار فيها .

ب -شراء عقارات وبيعها .

ج- شراء الأسهم الشرعية والصكوك الإسلامية وبيعها مع مراعاة التنويع والوضع المالي لهذه الشركات .

د- المساهمة في تأسيس الشركات التي تلتزم بأحكام الشريعة الاسلامية وتساهم في التنمية الاجتماعية والاقتصادية .

هـ- الايداع في حسابات الاستثمار لدى البنوك الاسلامية والمشاركة في حسابات الاستثمار لدى المؤسسات المالية الإسلامية .

المادة (١٦) :
عند رغبة لجنة الاستثمار التعاقد مع جهات خارجية لتنفيذ مشاريع استثمارية أو فتح استثمارات خاصة بأموال الوقف ، فإن عليها الالتزام بنظام العطاءات والظروف المختومة ، ثم عرض نتيجة العطاءات على مجلس النظارة مع رفع توصيته ، وبعدها يحدد المجلس الجهة الفائزة بالمشروع .

المادة (١٧) :
للجنة الاستثمار الاستعانة بخبراء من القطاعين العام والخاص للاستئناس برأيهم عند دراسة الجدوى الاقتصادية للمشاريع .

المادة (١٨) :
إذا كان لأي عضو في لجنة الاستثمار منفعة شخصية مباشرة أو غير مباشرة قائمة قبل تعيينه عضواً فعليه التصريح بذلك قبل التعيين أو التعاقد معه وتقديم ما يبين طبيعة المنفعة وتحديدها والتعهد بعدم استغلال عضويته أو وظيفته لتحقيق أي مكسب أو منفعة جديدة له وذلك تحت طائلة المسؤولية القانونية وإنهاء عضويته من المجلس أو العزل من الوظيفة وتذكر هذا المادة في عقود التوظيف للجنة الاستثمار .

المادة (١٩) :
يحظر على أي عضو في لجنة الاستثمار خلال مدة العضوية القيام بأي عمل وبأي علاقة تعاقدية يكون له أو لزوجه او لأي من أقاربه من الدرجتين الاولى والثانية منفعة شخصية مباشرة او غير مباشرة متعلقة بمجال عمل المؤسسة أو نشاطها وذلك تحت طائلة المسؤولية القانونية وإنهاء عضويته من المجلس أو العزل من الوظيفة وتذكر هذا المادة في عقود التوظيف للجنة الاستثمار .

المادة (٢٠) :
لمجلس النظارة الحق في استثمار الفوائض المالية لأي سنة مالية أو زيادة نسبة الاستثمار من ريع الأوقاف بعد أخذ التوصيات من اللجنة الاستشارية والرقابية ومن لجنة الاستثمار بشرط أن ينص الواقف على هذه الصلاحية في وثيقة الوقف .

لائحة

النظام المالي

مقدمة

الهدف من النظام المالي والمحاسبي

يبين هذا النظام السياسات والإجراءات التي تحكم الأنشطة التي يقوم بها قسم المحاسبة في المؤسسة الوقفية، والغرض من هذه السياسات والإجراءات هو:

- وضع معايير رقابة مناسبة لكافة أنشطة قسم المحاسبة.
- تحديد السياسات والإجراءات المالية بشكل واضح وكذلك توضيح الميزانيات والتقارير الإدارية بكفاءة وفعالية وانسجام لاستخدامه في إدارة وتنظيم هذه الأنشطة والوظائف.
- تأمين وتوفير دليل مرجعي محدث لكافة منسوبي قسم المحاسبة.
- ضمان الانسجام والاتساق عند تطبيق السياسات والإجراءات على نطاق وظائف ومهام قسم المحاسبة.

مسئولية حفظ وتطبيق هذا النظام :

- تتم مراجعة دليل السياسات والإجراءات سنويا أو في مدة أقل من ذلك حسب الحاجة، لمراعاة تغييرات العمل الرئيسية.
- أي تغيير ذو طبيعة إجرائية يجب اعتماده من قبل اللجنة الاستشارية والرقابية ومدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية ، بينما تغيير السياسات المدرجة في هذا الدليل يجب تقديمه لمجلس النظارة للاعتماد، وتقع كذلك على عاتق اللجنة الاستشارية والرقابية مسؤولية إيصال وتوضيح هذه السياسات والإجراءات للموظفين بالإضافة إلى التوصية بالتعديلات لمجلس النظارة عند الضرورة.
- من مسؤولية الموظفين ذوي العلاقة فهم معاني ومقاصد هذه السياسات والإجراءات، وإذا كانت هناك أسئلة أو استفسارات تتعلق بالسياسات أو الإجراءات أو قدرة الموظف على الاستجابة بفعالية لمتطلبات هذه الإجراءات، فإنه من مسؤولية الموظف تقديم هذه الاستفسارات لمدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية فوراً .
- الغرض الأساسي من هذه الإجراءات ليس تقييد فعالية الأفراد العاملة في قسم المحاسبة وإنما تقديم أساس لوعي وفهم سليم ومتسق ومتكامل لجميع الجوانب المرتبطة بهذه الوظائف رغم التغييرات في الأفراد.

يجب الاحتفاظ بجميع المستندات في مكان آمن وطريقة سليمة خاصة ما يلي:

- الحسابات السنوية وتقارير المراقبة.
- جميع الاتفاقيات.
- عقود التوظيف.
- عقود التأجير.
- المراسلات مع البنوك، الجهات المانحة، المحامين والمكاتب الاستشارية وغيرهم.
- المستندات المهمة الأخرى.

الأحكام والقواعد العامة

مادة (١)

تهدف هذه اللائحة إلى بيان القواعد الأساسية للنظام المالي والمحاسبي التي يراعي إتباعها من كافة الموظفين في المؤسسة الوقفية عند تنفيذهم لعمليات تتصل بالنشاط المالي، كما تهدف إلى المحافظة على أموال وممتلكات المؤسسة وتنظيم قواعد الصرف والتحصيل وقواعد المراقبة والضبط الداخلي وسلامة حساباتها المالية.

مادة (٢)

يكون للتعابير التالية والمستخدمة ضمن هذه اللائحة المعاني المبينة بجانبها ما لم يقتض السياق خلاف ذلك:

- المؤسسة: مؤسسة .... الوقفية بمدينة .... في ....
- مجلس النظارة: مجلس إدارة المؤسسة الوقفية .
- المدير التنفيذي: المدير التنفيذي على المؤسسة الوقفية .
- مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية : المدير المسئول عن كافة الأعمال المالية والمحاسبية لدى المؤسسة الوقفية .
- اللجنة الاستشارية والرقابية : اللجنة الاستشارية والرقابية للمؤسسة الوقفية .

اعتماد اللائحة

مادة (٣)

تعتمد هذه اللائحة من قبل مجلس النظارة أو من يفوضه وذلك بعد مناقشتها والموافقة عليها من قبل المدير التنفيذي واللجنة الاستشارية والرقابية ومدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية ؛ ولا يجوز تعديل أو تغيير أي مادة أو فقرة فيها إلا بموجب قرار صادر عن مجلس النظارة أو من يفوضه بذلك ؛ وفى حالة صدور أية تعديلات ينبغي تعميمها على كل من يهمه الأمر قبل بدء سريانه بوقت كاف.

تطبيق اللائحة

مادة (٤)

(أ) كل ما لم يرد به نص في هذه اللائحة يعتبر من صلاحيات مجلس النظارة أو من يفوضه، وبما لا يتعارض مع الأنظمة واللوائح المعمول بها في المملكة العربية السعودية.
(ب) حيثما يقع الشك في نص أو تفسير أي من أحكام هذه اللائحة، فإن قرار مجلس النظارة في ذلك حاسم.
(ج) يستمر العمل بالقرارات والتعاميم المالية المعمول بها حالياً بما لا يتعارض مع أحكام ونصوص هذه اللائحة، كما يلغي صدورها كل ما يتعارض معها.

رقابة تطبيق اللائحة

- مادة (٥)

يتولى اللجنة الاستشارية والرقابية في المؤسسة مراقبة تنفيذ هذه اللائحة والالتزام بها، وعليه أخطار المدير التنفيذي عن أية مخالفة للعمل على معالجتها فوراً واتخاذ الإجراءات اللازمة والكفيلة بذلك وفي حال عدم تصحيح الأخطاء يرفع المخالفات لمجلس النظارة .

الأسس المحاسبية

مادة (٦)

(١) يتم إعداد حسابات المؤسسة طبقاً لنظام القيد المزدوج (مدين ودائن) ووفقاً للأسس والمبادئ المحاسبية المتعارف عليها.
(٢) يتم تجهيز الحسابات وفقاً للأسس والمفاهيم العامة التالية:

- يتم تجهيز الحسابات طبقاً لمبدأ نظام التكلفة التاريخية.
- يتم إتباع أساس الاستحقاقات المحاسبية عند استحقاق الإيرادات والمصروفات ويتم تحقيقها عند تحصيلها أو تكبدها (وفقاً للنقد المستلم والمدفوع) ويتم قيدها في القوائم المالية الخاصة بالفترة التي تمت فيها.
- طبقاً لفرض الاستمرار فإن المؤسسة الوقفية منشأة مستمرة ولن يتم تصفيتها أو تخفيض حجم عملياتها بشكل كبير في المستقبل المنظور.
- طبقاً لمبدأ الإفصاح والشفافية، يجب أن تفصح القوائم المالية عن جميع البيانات والمعلومات التي قد تؤثر بصورة جوهرية على التقييم والقرارات.
- يجب أن تحتفظ المؤسسة الوقفية بسجلات محاسبية مستقلة (يدوية أو آلية) لقيد وتسجيل جميع المعاملات بموجب مستندات مؤيدة وفقاً للأسس المحاسبية السليمة.
- يجب أن يتم الاحتفاظ بالمستندات ودفاتر الحسابات بطريقة تتيح لطرف ثالث ملم بالإجراءات المحاسبية إمكانية الاطلاع على جميع المعاملات والتدفقات

المالية خلال فترة مناسبة من الوقت.

- يجب أن يتم تقييد وتدوين جميع المعاملات والتدفقات المالية بطريقة تتيح أمكانية متابعة نشأتها وتقييدها.
- يجب أن تكون جميع القيود في الدفاتر شاملة وصحيحة فيما يتصل بالعمليات المسجلة وتسلسلها وفترات المحاسبية.
- يجب أن يتم الاحتفاظ بجميع الفواتير والمستندات والسجلات ومحاضر القرارات بطريقة منظمة.

مادة (٧)

يتم إعداد التقارير على أساس ربع سنوي، وسوف تشمل جميع الاستحقاقات الضرورية بالإفصاح بصورة واضحة ودقيقة عن الموقف المالي للمؤسسة ونتائج الأنشطة والتدفقات النقدية.

مادة (٨)

يجب تسوية ما يلي على أساس شهري أو ربع سنوي:

- النقدية في البنوك.
- الذمم المدينة.
- الذمم الدائنة.
- العهد.
- المبالغ المدفوعة مقدما (السلف).
- المخزون.
- سجل الأصول الثابتة.

إدارة الحسابات البنكية

مادة (٩)

يجب إتباع السياسات التالية عند القيام بأي عمل يتعلق بالحسابات البنكية:

١ - يتم فتح كافة الحسابات البنكية باسم المؤسسة إن أمكن ذلك أو من يفوضه مجلس النظارة .
٢ - يجب توقيع كافة الشيكات الصادرة من قبل المسئولين المفوضين بالتوقيع وحسب لائحة الصلاحيات المالية المعتمدة.
٣ - يتم إجراء عمليات تسوية كافة الحسابات البنكية على أساس شهري.
٤ - يجب التحري وحل كافة المسائل غير العادية التي تظهر في عمليات التسوية مباشرة حين ظهورها.
٥ - يجب الموافقة على اعتماد كافة التحويلات البنكية بشكل سليم وموثق.
٦ - يجب اعتماد قفل أي حساب وفقاً للإجراءات المتبعة.

مادة (١٠)

فتح الحساب البنكي يتم حسب الإجراءات التالية:

(١) يقوم مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية بتعبئة نموذج فتح حساب بنكي جديد موضحاً أسباب فتحه والتفاصيل ذات العلاقة.
(٢) يتم إرسال النموذج للمدير التنفيذي الذي يقوم بمراجعته والتوقيع عليه ورفعه لمجلس النظارة .
(٣) يقوم مجس النظارة بالنظر في نموج فتح الحساب وحيثياته ثم يصدر قرار الموافقة أو عدم الموافقة .
(٤) في حال الموافقة يقوم المدير التنفيذي بتقديم النموذج لمدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية الذي يقوم بترتيب فتح الحساب البنكي الجديد .
(٥) بمجرد فتح الحساب الجديد يقوم مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية بفتح رئيسي جديد في دليل الحسابات و إخطار الموظفين ذوى العلاقة حسب ما هو موضح في دليل الحسابات فتح حساب رئيسي جديد .

مادة (١١)

قفل حساب بنكيي تم حسب الإجراءات التالية:

(١)يقوم مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية بتعبئة نموذج قفل حساب بنكي موضحاً أسباب قفل الحساب البنكي القائم والتفاصيل ذات العلاقة.
(٢)يتم إرسال النموذج للمدير التنفيذي الذي يقوم بمراجعته والتوقيع عليه .
(٣)يقوم المدير التنفيذي برفع النموذج لمجلس النظارة للاعتماد الطلب .
(٤)يقوم مجلس النظارة بالنظر في النموذج ومعرفة الحيثيات ثم يصدر قرار الموفقة أ، عدم الموافقة .
(٥)بعد الحصول على الموافقة يقوم المدير التنفيذي بتقديم النموذج لمدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية الذي يقوم بترتيب قفل الحساب البنكي القائم.
(٦)بمجرد قفل الحساب يقوم مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية بإلغاء الحساب الرئيسي ذو العلاقة في دليل الحسابات وإخطار الموظفين ذوي العلاقة بذلك.

مادة (١٢)

تتم التسويات البنكية حسب الإجراءات التالية:-
١ - يقوم المحاسب في قسم المحاسبة بإعداد بيان التسويات البنكية على أساس ربع سنوي بالنسبة للحسابات البنكية المكلف بمتابعتها.
٢ - يقوم مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية بتقديم بيان التسويات البنكية للمدير التنفيذي الذي يقوم بمراجعته، وفي حالة اكتشاف أي مبالغ غير عادية أو مفردات تسوية معلقة لفترة طويلة يقوم المدير التنفيذي بالتحري وحل المسألة.
٣ - في حالة وجود أي مسألة غير محلولة يتم إعداد تقرير استثناء للجنة الاستشارية والرقابية التي تقوم باقتراح القرار لحل المسألة.

السياسات المالية والمحاسبية

أحكام عامة

مادة (١٣)

تمتد السنة المالية للمؤسسة مدة اثنا عشر شهرا، تبدأ من اليوم الأول للسنة المالية ويصدر قرار من مجلس النظارة في تحديد بدايتها كل سنة .

مادة (١٤)

تضع المؤسسة نظاماً محاسبياً لإثبات وتسجيل موجودات (أصول) ومطلوبات (خصوم) ونفقات وإيرادات المؤسسة، بحيث يتم إثبات وتبويب العمليات المحاسبية الناتجة عن النشاط التشغيلي على حدة والعمليات الرأسمالية (شراء الأصول) على حدة، وبحيث تظهر نفقات وإيرادات المؤسسة مبوبة حسب مصادرها وأنواعها وحسب الأنشطة والفعاليات العائدة لها ومصنفة حسب الإدارات والأقسام الإدارية المسئولة عنها.

مادة (١٥)

يتبع المؤسسة طريقة القيد المزدوج، ويتبع القواعد والأعراف المحاسبية الصادرة عن الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين في المملكة العربية السعودية وقواعد المحاسبة المتعارف عليها دولياً.

مادة (١٦)

تمسك المؤسسة حساباتها باستخدام نظام خاص بالحسابات العامة على الحاسب الآلي، بحيث يقوم مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية بالتعاون مع فني الحاسب الآلي في المؤسسة بالتأكد المستمر من صلاحية النظام وملائمته مع الاحتياجات ومتطلبات العمل المالي والمحاسبي والتحليل والتخطيط والرقابة ومتابعة الأعمال في المؤسسة والسعي لتحديثه وتطويره وإبقائه متناسقاً مع أعلى مستويات الأداء المحاسبي.

مادة (١٧)

يهدف التخطيط المالي إلى تقدير احتياجات المؤسسة من الأموال وبيان مصادر التمويل التي يعتمد عليها لسد احتياجاته، والمحافظة على موقف المؤسسة المالي وقدرته على الوفاء بالالتزامات المالية المرتبطة بها.

مادة (١٨)

ينقسم التخطيط المالي إلي :-

أ - تخطيط مالي طويل الأجل ويتعلق بفترة زمنية تزيد عن عام .
ب - تخطيط مالي قصير الأجل ويتعلق بفترة زمنية قصيرة لا تزيد عن سنة مالية.

دليل الحسابات

مادة (١٩)

يضع مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية بالتعاون مع قسم المحاسبة دليلا للحسابات يقوم على أساس ترميز الحسابات وفق أسلوب ترقيمي يتوافق مع طبيعة نشاط المؤسسة .

دليل الوحدات المحاسبية

مادة (٢٠)

يضع قسم المحاسبة دليلا للوحدات المحاسبية مواز لتصنيف الإدارات والأقسام التي يتضمنها الهيكل التنظيمي للمؤسسة وبما يمكن من الوصول إلي تحديد موجودات ومطلوبات ونفقات وإيرادات، ونتائج عمل هذه الإدارات وبالمستوى المرغوب من حيث التفضيل أو التجميع .

تغيير دليل الحسابات

مادة (٢١)

يشتمل دليل الحسابات المؤسسة الوقفية على المجالات الست التالية:-

رمز الحســـاب : يمثل رمز رقمي محدد مخصص لكل حساب رئيسي .

وصف الحساب : يمثل اسم الحساب الرئيسي .

وضع الحساب: يوضح عما إذا كان الحساب متحرك أو غير متحرك.

طبيعة الحساب: يوضع عما إذا كان مرتبط بالميزانية العمومية أو قائمة الدخل أو حساب مدين أو دائن.

مستوى الحساب: يوضع مستوى الحساب كمثال: المستوى الإجمالي أو الرئيسي أو التحليلي.

القسم: يوضع القسم المحدد المرتبط به الحساب.

مادة (٢٢)

١ - يجب مراجعة دليل الحسابات على أساس نصف سنوي على الأقل لتحديد الرموز غير الضرورية لحذفها واستخدامها رموز جديدة حتى يبقى دليل الحسابات محدثا وفقا للاحتياجات الحالية والمستقبلية للمؤسسة .
٢ - أي تغيير في دليل الحسابات يتم إجراؤه فقط بعد مراجعة مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية ويتم اعتماده بناءً على ذلك من قبل المدير التنفيذي.
٣ - يقوم مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية بمراجعة الحسابات البنكية التي تم إيقاف حركتها منذ وقت طويل لأجل تقييم الحاجة إلي إلغائها والتي تشمل:-

- الحسابات الرئيسية المدرجة في دليل الحسابات للاستعمال لمرة واحدة .
- الحسابات الرئيسية التي لم تشهد معاملات خلال السنوات الماضية ذات الأرصدة الصفرية.
- الحسابات الرئيسية التي أوضحت التجربة بأنها حسابات متشابهة ويمكن توحيدها.

٤ - يقوم مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية بإرسال نتائج مراجعته مصحوبة بالطلب الخاص بإلغاء أي حساب رئيسي أو إيقاف حركته أو فتح حساب جديد إلى المدير التنفيذي.
٥ - تقوم اللجنة الاستشارية والرقابية بمراجعة أي طلب خاص بفتح أو إلغاء أو تغيير وضع حساب مستلم من مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية وتم رفعه إلى لمجلس النظارة للاعتماد.

الإقفال الربع سنوية والسنوية

مادة (٢٣)

يجب مراعاة الأمور التالية عند إقفال المستحقات:-

١ - يتم تدوين وتقييد جميع المستحقات في نهاية كل ربع سنوي ونهاية كل سنة لكي يتم تدوين المصروفات في الفترة الصحيحة المرتبطة بها.
٢ - يتم تدوين وتقييد جميع المستحقات المتعلقة بمنافع خدمة الموظفين حسب نظام العمل والعمال السعودي.
٣ - يتم تدوين وتقييد جميع الخصومات المتمثلة في مصروفات النقل والسكن والهاتف والكهرباء ونحو ذلك لأجل تحقيق عرض شامل وعادل للقوائم المالية .
٤ - جميع المدفوعات اللاحقة يجب أن تقيد لمدين حسابات المستحقات ذات العلاقة بدلا من تحميلها على حساب المصروفات مرة ثانية.

مادة (٢٤)

كما يجب إتباع الإجراءات التالية عند إقفال الدورة الربع سنوية والسنوية للمستحقات :-

١ - يجب أن يتأكد مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية في نهاية كل فترة مالية أنه تم إجراء المستحقات المتعلقة بمتعلقات خدمة الموظفين مثل مخصص مستحقات نهاية الخدمة طبقا للأنظمة السائدة في المملكة العربية السعودية.
٢ - يقوم مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية بمراجعة قوائم حساب المخصصات المتعلقة بالموظفين واعتماد القيد.
٣ - بالنسبة للمصروفات الغير مفوترة يتم تقييد المستحقات على أساس متوسط المصروفات الفعلية للسنة المالية السابقة.
٤ - يتم تسوية أي نقص أو تجاوز في المستحقات في وقت استلام الفاتورة الفعلية أو يتم إجراء الدفعة بعد اعتماد مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية.

المصروفات الرأسمالية (شراء الأصول)

مادة (٢٥)

سياسة الصرف للمصروفات الرأسمالية :-

١ - يجب صرف أي مصروفات رأسمالية طبقا للمبلغ المعتمد في الميزانية وطبقا لإجراءات الموافقة والتعميد المتبعة.
٢ - يجب مراجعة تقرير تحليل الانحرافات في المصروفات الرأسمالية من قبل مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية لتوضيح مبررات الانحرافات الرئيسية.
٣ - يجب إجراء تحويل القيود في الوقت المناسب عند تحويل الأصل من حساب المشاريع الجارية إلى حساب الأصول الثابتة.

إثبات الأعباء المالية

مادة (٢٦)

أي أمر يترتب عليه عبء مالي ينبغي أن يصدر كتابة ولا تعتمد الأوامر الشفهية أو الهاتفية .

الإدلاء بالمعلومات المالية

مادة (٢٧)

لا يجوز الإدلاء بأية معلومات أو بيانات للغير تخص النواحي المالية للمؤسسة دون تعميد خطي من مجلس النظارة أو من يفوضه .

مادة (٢٨)

يمنع منعا باتاً إخراج المستندات المالية والتقارير والموازين والقوائم المالية أو صور عنها إلى خارج المؤسسة إلا بموافقة خطية من المدير التنفيذي أو من يفوضه.

التخطيط المالي

مادة (٢٩)

يهدف التخطيط المالي بصفة عامة إلى دراسة احتياجات المؤسسة في المستقبل من الأصول الثابتة والمتداولة وفقاً للخطة الاستراتيجية للمؤسسة، والاستثمارات المؤقتة وجميع المشروعات المنتظر تنفيذها مع تحديد مصادر التمويل حيث يقوم التخطيط المالي طويل الأجل على مبدأ الخطط المتحركة لكل خمس سنوات .

أما التخطيط المالي قصير الأجل فيقوم على أساس إعداد ميزانية تقديرية لسنة واحدة يمكن تعديلها من قبل مجلس النظارة على أساس ما تتكشف عنه عملية المتابعة على نحو ما سيرد فيما بعد .

مادة (٣٠)

تشمل الأصول ما يلي:-

(أ) الأصول الثابتة وتتضمن شراء واقتناء وتملك الأراضي والمباني والمرافق والمعدات والآلات ووسائل النقل والأثاث اللازمة لحاجة العمل والتي تساعد المؤسسة على مزاولة نشاطها.
(ب) الأصول المتداولة وتشتمل الأصول المتداولة على المهمات وقطع الغيار والنقدية اللازمة لحاجة العمل، بما في ذلك المخزون السلعي بالإضافة إلى الأصول المتداولة الأخرى .

إدارة الأصول

مادة (٣١)

سياسات إدارة الأصول :-

١ - يتم حيازة الأصول الثابتة طبقا للإجراءات المعتمدة ويتم تقييدها في السجلات بقيمتها العادلة في تاريخ الحيازة.
٢ - يجب تقييم والإفصاح عن الأصول الثابتة المقيدة في القوائم المالية الخاصة بالفترات التي تعقب تاريخ حيازتها بالتكلفة التاريخية بعد تسوية الإهلاك المتراكم.
٣ - تكلفة الأصول القابلة للإهلاك يجب أن يتم توزيعها على العمر الإنتاجي للأصل باستخدام طريقة القسط الثابت من خلال إهلاك المنافع الاقتصادية المتعلقة بالأصل.
٤ - يتم حساب الإهلاك على أساس سنوي بالإضافة لذلك يتم تحميل الإهلاك اعتبارا من تاريخ حيازة الأصل، بينما في حالات التخلص من الأصول لا يتم تحميل الإهلاك في الشهر الذي تم التخلص فيه من الأصل.
٥ - يجب وضع بطاقات مرقمة في كل أصل من الأصول الثابتة لأجل التحديد بشكل سليم (نظام العهد) .
٦ - يجب إجراء حصر ميداني دوري على أساس العينات بالنسبة للأصول الثابتة ويجب مقارنة نتائج الحصر مع قوائم الأصول الثابتة حسب السجل، وفي حالة عدم المطابقة يجب إجراء التسويات المناسبة.
٧ - يجب التخلص من الأصول الثابتة وفقا للإجراءات المعتمدة وتقييدها في كل من دفتر الأستاذ العام وسجل الأصول الثابتة ويجب تحديث سجل الأصول الثابتة بناءً على ذلك ، كما يجب تحميل المكاسب (أو الخسائر) من الأصول الثابتة المتخلص منها على قائمة الدخل.
٨ - يجب تسوية سجل الأصول الثابتة مع رصيد دفتر الأستاذ العام في نهاية كل فترة مالية.

مادة (٣٢)

إجراءات حيازة الأصول الثابتة أو تغييرها أو التخلص منها:-

١ - يجب على الأقسام ذات العلاقة استكمال وتعبئة نموذج تعميد شراء أصول ثابتة أو تغييرها أو التخلص منها الموقع من قبل رئيس القسم ذو العلاقة، ويتم استخدام هذا النموذج للحصول على اعتماد شراء أصل.
٢ - يجب استكمال نموذج تعميد الشراء وتقديمه لقسم المشتريات للقيام بشراء الأصل المطلوب.
٣ - يجب تقديم النموذج مصحوبا بأي عروض أسعار أو كتالوجات يتم الحصول عليها بواسطة القسم ذو العلاقة إلى إدارة الشؤون الإدارية والمالية.
٤ - يقوم قسم المحاسبة بمراجعة التعميد المطلوب مقارنة بالموازنة المعتمدة، كما يجب استكمال المعلومات الخاصة بالميزانية ويجب تقديم النموذج مصحوبا بالمرفقات إلى مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية الذي يقوم بمراجعة وتقديم النموذج للمدير التنفيذي للاعتماد.
٥ - إذا كان الأصل غير موجوداً في الموازنة يجب الحصول على الموافقة من مجلس النظارة .
٦ - بعد الحصول على اعتماد من مجلس النظارة يتم إرسال نموذج تعميد لحيازة أصول ثابتة للقسم ذي العلاقة.
٧ - يقوم القسم ذو العلاقة بتجهيز طلب الشراء وتقديمه لقسم المشتريات مصحوبا بالتعميد الخاص بشراء الأصل.
٨ - في حال التعميد بعد شراء الأصل يقوم قسم المشتريات بإرسال النموذج المعتمد والفاتورة الأصلية ونموذج طلب الدفع لإدارة الشؤون الإدارية والمالية.
٩ - بعد الدفع، يقوم قسم المحاسبة باستلام نموذج حيازة أصل ثابت وفاتورة المورد الأصلية وعروض الأسعار لإدخالها في النظام المحاسبي الآلي.
١٠ - تقوم إدارة الشؤون الإدارية والمالية بإصدار شيك وفقا لإجراءات الدفع.
١١ - يجب تحديد الأصول التي لم يتم شراؤها بواسطة قسم المشتريات بذكر اسم الشخص المسئول عن الشراء في نموذج التعميد، كما يقوم الشخص المسئول عن الشراء بتقديم جميع المستندات ذات العلاقة للشؤون المالية.

مادة (٣٣)

١ - يجب إدراج جميع الإضافات بشكل سليم في سجل الأصول الثابتة في تاريخها المحدد حتى يتم حساب الإهلاك للأصول الثابتة من بداية الشهر التالي التي تم فيه حيازتها.
٢ - يجب استبعاد جميع الأصول التي تم التخلص منها خلال شهر من سجل الأصول الثابتة حتى لا يتم حساب إهلاك للأصل في الشهر الذي تم التخلص منه.
٣ - يتم حساب الإهلاك على أساس سنوي وباستخدام طريقة القسط الثابت.

مادة (٣٤)

يتم تمويل احتياجات المؤسسة الدائمة من الأصول الثابتة والمتداولة من مصادر التمويل التي يحددها مجلس النظارة.

مادة (٣٥)

الموازنة التقديرية هي البرنامج المالي السنوي للمؤسسة لتحقيق الأهداف المدرجة في الخطة السنوية وهي تتضمن جميع الاستخدامات والموارد لمختلف أنشطة المؤسسة، وتسعى المؤسسة من وراء إعدادها لتحقيق ما يلي:-

١ - التعبير المالي عن خطة العمل السنوية المعدة على أساس علمي مستند إلى دراسات واقعية وأهداف قابلة للتحقيق.
٢ - رصد الموارد المالية اللازمة لتمويل المشاريع والأنشطة التي تسعى المؤسسة لتحقيقها.
٣ - مساعدة إدارة المؤسسة على تنفيذ سياساتها والتعريف بتلك السياسات.
٤ - قياس الأداء الكلي للمؤسسة.
٥ - الرقابة والضبط الداخلي وذلك عن طريق المقارنات المستمرة بين الأرقام المقدرة والأرقام الفعلية والتي عن طريقها يمكن اكتشاف نقاط الضعف والعمل على تقويتها.

مادة (٣٦)

تعد المؤسسة موازنة تقديرية لإيراداتها ونفقاتها كانعكاس مالي للخطة السنوية وعلى أن تشمل الموازنة التقديرية الأقسام التالية:-

أ - الموازنة التقديرية للإنفاق الرأسمالي وتضم تكلفة المشاريع التي تتضمنها خطة المشاريع وخطة المشتريات الرأسمالية.

ب - الموازنة التقديرية للنفقات التشغيلية وتضم تكلفة القوى العاملة القائمة على رأس العمل وتكلفة القوى العاملة المضافة خلال العام القادم ونفقات المواد والخدمات المستهلكة وتكلفة المعدات والتجهيزات غير الرأسمالية وعلى أن يتم تبويب هذه النفقات وفقا لدليل حسابات المؤسسة ولكل وحدة محاسبية على حده.

ت - الموازنة التقديرية لإيرادات المؤسسة ومصادر التمويل لنفقاتها التشغيلية والرأسمالية.

المدفوعات

قواعد عامة

مادة (٣٧)

يتم صرف المبالغ بمقتضى أذون صرف، والأصل أن يتم الصرف بشيكات أو حوالات بنكية، ولا يجوز أن يكون بأذون صرف على الخزينة (النقدي) إلا في الحالات العاجلة أو التي تستلزم طبيعتها الصرف النقدي ويقررها المدير التنفيذي .

مادة (٣٨)

لا يحرر الشيك إلا بعد المراقبة الحسابية ومراجعة التوصية المحاسبية ومراجعة لائحة الصلاحيات المالية والإدارة على إذن الصرف والموافقة عليه من مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية.

مادة (٣٩)

يصدر مجلس النظارة قرارا يحدد فيه من يملك حق التوقيع عن المؤسسة طبقا للائحة الصلاحيات .

مادة (٤٠)

يحتفظ قسم المحاسبة بدفاتر الشيكات الواردة من البنك، ويتسلم الموظف المختص بتحرير الشيكات الدفاتر اللازمة أولا بأول ورد ما لم يستعمل منها في نهاية كل يوم إلى مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية لحفظه في الخزانة .

ويحظر بتاتا توقيع أي شيك على بياض، كما يجب أن تحفظ أصول الشيكات الملغاة

بدفتر الشيكات.

مادة (٤١)

يجب أن تحفظ أصول المستندات المؤيدة للصرف مع الشيكات عند التوقيع ويجب أن يؤشر على المستندات بما يفيد إصدار الشيكات .

مادة (٤٢)

إذا فقدت المستندات المؤيدة لاستحقاق مبلغ معين جاز أن يتم الصرف بموافقة المدير التنفيذي للمؤسسة أو من ينيبه بعد التأكد من عدم سابقة الصرف، ويشترط أخذ التعهد اللازم على الطالب بتحميل النتائج التي تترتب على تكرار الصرف، وأن يقدم طالب الصرف بدل فاقد المستند.

مادة (٤٣)

في حالة فقد أي شيك ينبغي إخطار فرع البنك المسحوب عليه الشيك فورا لإيقاف صرفه على أن يوضح في الإخطار رقم الشيك وتاريخ صدوره ومبلغه ويطلب من البنك إيقاف صرفه واعتباره لاغيا.

مادة (٤٤)

يقوم المحاسب بمراجعة الشيكات الصادرة يوميا بتتبع أرقامها وتسلسلها وبعد مطابقتها على إذن الصرف الخاص بكل شيك يتم القيد في حساب البنك مع مراعاة أن يتم القيد يوميا.

مادة (٤٥)

لا يجوز سداد قيمة الالتزامات التي على المؤسسة إلا بعد التحقق من تنفيذ الغير لالتزاماته، طبقا للتعاقد المحرر بينه وبين المؤسسة، ومع ذلك يجوز للمدير التنفيذي صرف مبالغ مقدمة تحت الحساب، إذا استدعت الظروف ذلك بشرط الحصول على الضمان الكافي .

مادة (٤٦)

يجوز صرف مبلغ معين لموظف أو أكثر بصفة عهدة أو سلفة مؤقتة على أن تسوى عند انتهاء الغرض منها وذلك وفقا للائحة الصلاحيات المالية المعتمدة.

مادة (٤٧)

يحدد الحد الأقصى للمبالغ النقدية التي يحتفظ بها في خزائن المؤسسة بمعرفة المدير التنفيذي حسب ما تقضى به الحاجة، ويجب توريد المبالغ المتحصلة نقدا إلى البنك يوميا .

مادة (٤٨)

يتم التعامل مع جميع المدفوعات والمصاريف حسب السياسة التالية:-

١ - يتم تدوين وتقييد جميع المصروفات والمدفوعات مباشرة عند وقت تحقيقها.
٢ - يجب الإبلاغ عن جميع المشتريات التي تتم، وتقييدها في فترتها الصحيحة.
٣ - يتم تحقيق جميع المشتريات والتوريدات عند وقت استلامها واستخراج إيصال استلام البضائع.
٤ - يجب التعميد والموافقة على جميع المدفوعات حسب الإجراءات المعتمدة.
٥ - يجب عدم المبالغة أو تخفيض قيمة المدفوعات.
٦ - يجب تدوين وتقييد جميع المصروفات بالمبلغ الصحيح والفترة الصحيحة المرتبطان بها.

نظام العهد المستديمة والمؤقتة

مادة (٤٩)

يعتمد مجلس النظارة أو من ينيبه نظاما للعهد (سلف) المستديمة والمؤقتة التي يحتفظ بها في إدارة المؤسسة بناء على ما يراه – المدير التنفيذي.

ويشتمل النظام تحديد قيمة العهدة أو السلفة وحالات الصرف منها والحد الأقصى لكل دفعة، وتحديد مستلم العهدة من بين الموظفين في المؤسسة ومن له حق الاعتماد ويراعى عند تحديد قيمة العهدة أو السلفة والحد الأقصى لكل دفعة طبيعة الأعمال التي تقتضي الصرف.

مادة (٥٠)

على المكلف بصرف العهدة أو السلفة المستديمة تقديم المستندات الدالة على الصرف إلى إدارة الشؤون الإدارية والمالية وذلك لتسهيل مراجعة المستندات التي يجب أن تكون مستوفاه لشروط الصرف.

مادة(٥١)

يعتمد المدير التنفيذي أو من ينيبه صرف العهد المؤقتة إلى شخص لمواجهة الاحتياجات العاجلة والتي يشترط فيها الدفع النقدي الفوري، وذلك بناء على ما يراه المدير التنفيذي، ويبين في طلب الصرف كيفية تسوية العهدة ومدتها، ويجب أن تسدد العهدة ويسوى حسابها بمجرد انتهاء الغرض التي صرفت من أجله.

مادة (٥٢)

تخضع الأجهزة والعدد والأدوات والأثاث والمفروشات وتجهيزات الحاسب الآلي ووسائل الاتصال ووسائل النقل التي تصرف من مستودعات المؤسسة أو تشترى وتوضع تحت تصرف موظف أو مجموعة من الموظفين لغرض تنفيذ مهام وظائفهم أو لاستخدامهم الشخصي ، تخضع لقيدها وتسجيلها في سجل العهد وإثباتها كعهدة شخصية باستلام موظف معين يكون مسئولا عنها وعن سلامتها والمحافظة عليها وحسن استعمالها حسب الأصول وعلى الوجه الصحيح وإعادتها إلى المؤسسة عند طلبها ذلك.

مادة (٥٣)

يقوم قسم المحاسبة بالتنسيق مع فني الحاسب الآلي، بإعداد نظام خاص للعهد، وباستخدام الحاسب الآلي يتم من خلالها حصر وتسجيل حركة العهد ومتابعتها وإرجاعها وتصفيتها ووضع رمز لكل مادة من مواد العهد وفقا لدليل ترميز خاص تقوم بوضعه.

مادة (٥٤)

تصرف العهد وتعاد وتتم معاملتها وتجرى صيانتها بموجب مستندات خاصة كما يحددها دليل الإجراءات المالية والمحاسبية في المؤسسة بموجب نموذج تسجيل عهدة تحال نسخة منه إلى قسم المحاسبة لإثبات قيودها المحاسبية، وتسجل كعهدة عامة على مراكز المسئولية من إدارات ومراكز وفروع أو أي جهة مستخدمة لها أو كعهدة شخصية تستخدم من قبل موظف معين وتسجل عليه.

مادة (٥٥)

لا تسدد تعويضات نهاية الخدمة أو تمنح شهادة براءة ذمة لأي موظف تنتهي خدماته في المؤسسة ما لم يتم تسليم كافة العهد المسجلة عليه أو سداد قيمة العهد الناقصة.

المرتبات والأجور

مادة (٥٦)

تصرف مرتبات وأجور الموظفين في المؤسسة في يوم ٢٥ من كل شهر هجري ، وما لم يتم صرفه من الأجور يعتبر أمانات بالخزينة.

مادة (٥٧)

١ - يقوم المحاسب في قسم المحاسبة بتجهيز كشف الاستقطاعات من الراتب بالنسبة لجميع الموظفين ويتم مراجعة الكشف من قبل مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية ويتم إرساله لقسم شؤون الموظفين.
٢ - يقوم قسم شؤون الموظفين بتجهيز كشوفات الرواتب وإرساله لإدارة الشؤون المالية للمراقبة.
٣ - بعد مراجعة واعتماد كشوفات الرواتب يتم إدخالها في الحاسب لتقييدها ولتحديث دفتر الأستاذ العام.
٤ - يقوم إدارة الشؤون الإدارية والمالية بطباعة قوائم مشتملة أسماء الموظفين والمبالغ التي ستدفع وأرقام حساباتهم.
٥ - يتم توقيع الخطاب من قبل مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية، ومدير شؤون الموظفين، وبعد توقيع المسئولين المذكورين أعلاه يقوم المدير التنفيذي بالتوقيع للاعتماد النهائي.
٦ - يقوم أمين الصندوق بتحويل الرواتب في حسابات الموظفين عن طريق التحويل البنكي.

مادة (٥٨)

يجوز صرف المرتبات قبل التاريخ المحدد في الحالات الآتية:-

(أ) في المواسم والأعياد الرسمية، وما يماثلها بشرط موافقة المدير التنفيذي.
(ب) أن يكون الموظف في مهمة خاصة في المؤسسة تستلزم وجوده خارج الجهة التي اعتادت صرف مرتبه إلى ما بعد حلول الموعد المحدد لصرف المرتبات.

السلف النقدية المستديمة وسلف الموظفين

صلاحية منح السلف

مادة (٥٩)

أ - يجوز صرف سلفة نقدية مستديمة لمواجهة المصروفات التي تتطلبها طبيعة العمل، ويحدد المدير التنفيذي الموظفين الذين تصرف لهم السلفة والمخولين بالصرف منها بناء على اقتراح من مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية، ويجب تسوية هذه السلفة بمجرد انتهاء الغرض الذي صرفت من أجله أو في نهاية العام المالي.

ب - يجوز لأسباب ضرورية صرف سلف شخصية لموظفي المؤسسة، يحدد صاحب الصلاحية قيمتها ومدة سدادها على ألا تزيد القيمة عن ثلاثة رواتب أساسية وألا تتجاوز مدة السداد عن عشرة أشهر ولا يجوز الجمع بين أكثر من سلفة، كما يجب أن لا تزيد السلفة عن الحقوق المستحقة للموظف عند تاريخ طلبه للسلفة.

ت - يخصص مبلغ سنويا لمنح السلف للموظفين وذلك بقرار من مجلس النظارة.

مادة (٦٠)

تمنح السلف بموجب تعميد من مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية يحدد فيه بدقة الأمور التالية:-

أ - اسم المستفيد من السلفة.
ب - مبلغ السلفة.
ت - الغاية من السلفة.
ث - تاريخ انتهاء السلفة.
ج - أسلوب استردادها.

مادة (٦١)

أ - تسترد السلفة من المستفيد (المستلف) وفقاً لما جاء بقرار التعميد الصادر من مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية وتعالج مالياً ومحاسبياً وفق نوع السلفة وفيما إذا كانت قد منحت من أجل المصاريف أو للموظفين كسلف شخصية.

ب - يسجل المحاسب السلفة عند منحها فوراً بحاسبات المؤسسة ثم تسجل تسويتها أيضاً بهذه الحسابات عند سدادها.

ت - تصفى كافة السلف المستديمة والسلف المؤقتة، باستثناء السلف الشخصية الممنوحة للموظفين، ويسترد الرصيد النقدي منها في نهاية الدورة المالية.

ث - يجب أن لا يزيد إجمالي الحسميات المستحقة لسداد السلفة الشخصية عن ٣٠% من راتب الموظف الشهري.

مادة (٦٢)

لا يجوز لمدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية أن يعطى سلفاً لأي كان إلا بقرار من صاحب الصلاحية أو من يفوضه، على أن يتم إعداد سندات صرف رسمية بذلك على حساب المستلف، وأية سلف معطاة بأوراق عادية دون تحرير سندات بها يعتبر المحاسب مسئولا عنها ويحاسب إدارياً على ذلك.

مادة (٦٣)

على مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية متابعة تسديد السلف أو استردادها في مواعيدها، وعليه أن يخبر المدير التنفيذي خطياً عن كل تأخير يرغب فيه الموظف، وما يترتب عليه من إعادة لجدولة السلفة، وفي جميع الأحوال، يجب أن يتم تسديد السلفة في نفس العام الذي تم منحها للموظف فيه.

مادة (٦٤)

أ - لا يجوز صرف مبالغ من السلف المستديمة كسلف شخصية لأحد موظفي المؤسسة، ويكون الموظف المسئول عن السلفة المستديمة مسئولا عن مخالفة ذلك.

مادة (٦٥)

على كل موظف تمنح له سلفة لغرض محدد لصالح المؤسسة ، أن يتقدم بطلب تصفية هذه السلفة فور إنجاز الغرض المحدد، وأن يرفق فاتورة أو فواتير موقع عليها من المورد الذي أصدرها بما يفيد سدادها، ومن أمين مستودع المؤسسة أو رئيس القسم بما يفيد استلام المواد أو الخدمات المدرجة في الفاتورة.

مادة (٦٦)

يقوم كل أمناء السلف بتسوية سلفهم بالكامل وذلك قبل صباح أخر يوم من كل سنة مالية ، وتقديم جميع المستندات المؤيدة للصرف، وتوريد المتبقي لديهم من مبالغ نقدية إلى محاسب المؤسسة.

المقبوضات

المقبوضات النقدية

مادة (٦٧)

عند توريد نقدية للخزينة تتبع الإجراءات التالية:-

أ - يقوم المحاسب بتحرير مستندات قبض النقدية للخزينة وأن يوقع عليها مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية، كما يوضح التوجيه المحاسبي الخاص بالمبلغ.

ب - يقيد المحاسب مستندات القبض فور استلام النقدية ويوقع عليها بما يفيد استلامها.

مادة (٦٨)

يقوم المحاسب أو من ينوب عنه بالمراقبة الدورية لأعمال الخزينة وإجراء الجرد الفعلي لرصيد الخزينة ويوقع بصحة الجرد على سجل الخزينة أو ما تكشف له من ملاحظات إن وجدت.

مادة (٦٩)

لا يجوز أن يزيد الرصيد النقدي بالخزينة الرئيسية أو بالخزائن الفرعية على الحد الذي يقرره مجلس النظارة أو من ينيبه ، ويعتبر المحاسب مسئولا عما بعهدته من نقد أو شيكات أو أوراق ذات قيمة، وعلى المحاسب توريد ما يزيد عن الرصيد النقدي والشيكات الواردة للخزينة في حساب المؤسسة بالبنك في اليوم التالي على الأكثر وإرسال إشعار الإيداع لمدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية، وفي الحالات التي يتعذر فيها لسبب طارئ إيداع المبالغ الزائدة أو الشيكات بالبنوك يخطر المدير التنفيذي بذلك.

مادة (٧٠)

على المحصل متابعة تحصيل حقوق المؤسسة في أوقات استحقاقها وإعداد تقارير لمدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية أو من يفوضه عن أي حقوق استحقت وتعذر تحصيلها لاتخاذ الإجراءات المناسبة بشأنها، ولا يجوز التنازل عن أي حق من حقوق المؤسسة يتعذر تحصيلها إلا بعد اتخاذ كافة الوسائل اللازمة لتحصيلها، ويجوز بقرار من صاحب الصلاحية إعدام الديون المستحقة للمؤسسة بعد استنفاذ كافة الوسائل الممكنة للتحصيل.

الشيكات الواردة

مادة (٧١)

الشيكات الواردة باليد أو بالبريد للمؤسسة يتبع في شأنها نفس ما اتبع بالنسبة للمقبوضات النقدية على أن يبين أن التحصيل تم بشيكات.

مادة (٧٢)

تحول الشيكات أو الحوالات الواردة إلى الشؤون المالية حيث يقوم مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية بتظهيرها بختم يحتوي على اسم المؤسسة أو اسم البنك.

مادة (٧٣)

يقوم المحاسب بإرسال الشيكات والحوالات إلى البنك بعد عمل صورة ضوئية عنها وحفظها في السجلات.

التواقيع

مادة (٧٤)

أ - تكون صلاحية التوقيع على المستندات المالية مثل : الشيكات والاعتمادات المستندية والتسهيلات البنكية وخطابات التحويل المصرفية وفتح الحسابات المصرفية وتحريكها وإغلاقها وترحيل أرصدتها من حساب لآخر بموجب ما تم اعتماده في لائحة الصلاحيات المالية للمؤسسة الوقفية.

ب - تعتبر تواقيع رئيس مجلس النظارة أو أحد نواب الرئيس المخولين بالتوقيع على المستندات المالية للمؤسسة بموجب قرار صادر عن المجلس.

المخولين بالتوقيع

مادة (٧٥)

تحدد لائحة الصلاحيات المالية حدود صلاحية المخولين بالتوقيع على المستندات المالية للمؤسسة.

مادة (٧٦)

إذا تعلق صرف الأموال بصاحب الصلاحية نفسه (لحسابه) ترفع صلاحية الصرف إلى الجهة الأعلى.

مادة (٧٧)

لصاحب الصلاحية أن يفوض أحد الموظفين الذي يلونه في التسلسل الإداري في إدارته أو يماثلونه في إدارات أخرى في المؤسسة ببعض صلاحياته المنصوص عنها في هذه اللائحة.

كتابة التقارير

مادة (٧٨)

سياسة كتابة التقارير المالية:-

١ - يتم التقيد بالمواعيد المحددة لإعداد التقارير المالية الداخلية والخارجية.
٢ - يجب إعداد القوائم المالية وفقاً لمتطلبات الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين ومعايير الأنظمة المحاسبة الدولية والأنظمة الأخرى السائدة في المملكة .
٣ - يجب أن تظهر القوائم المالية الموقف الصحيح والعادل لأوضاع المؤسسة كما في تاريخ معين ونتائج العمليات والتدفقات النقدية المتعلقة بالفترات الزمنية المنتهية في تاريخ محدد.

مادة (٧٩)

الإجراءات المتبعة عند كتابة التقارير المالية:-

١ - يقوم مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية بإعداد ميزان المراقبة النهائي لكل قسم أو إدارة أو للمؤسسة ككل في نهاية الفترة المالية .
٢ - يقوم مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية بإعداد القوائم المالية لكل قسم أو إدارة بصورة مستقلة.
٣ - يقوم مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية بإعداد القوائم المالية الموحدة لعموم المؤسسة.
٤ - يتم مقارنة ومضاهاة جميع أرقام القوائم المالية وأرقام موازين المراقبة حتى تظهر القوائم المالية الأرقام والمبالغ الصحيحة.
٥ - يجب أن يتم التقيد بجميع أنظمة ومتطلبات إعداد التقارير وأن يتم الإفصاح حسب ما هو مطلوب.
٦ - يتم تقديم جميع القوائم المالية مصحوبة بموازين المراقبة والجداول المؤيدة للمدير التنفيذي الذي يقوم بالمراقبة ويتحرى عن الفروقات غير العادية مقارنة بأرقام الموازنة .
٧ - بعد ذلك يتم تقديم هذه المستندات المالية للمراقب الداخلي الذي يقوم بمراجعتها وتقديمها لمجلس النظارة للاعتماد.
٨ - يقوم مجلس النظارة في اجتماعه بمراجعة واعتماد القوائم المالية.

٩ - يكون مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية والمراجع الخارجي للحسابات مسئولان بصورة مشتركة عن إعداد ومراجعة القوائم المالية في الوقت المحدد والحصول على تدقيقها على أساس سنوي حسب ما هو مطلوب وفقا للأنظمة السعودية.

الرقابة المالية

مادة (٨٠)

يصدر مجلس النظارة بالتنسيق مع اللجنة الاستشارية والرقابية القرارات الكفيلة بإحكام الرقابة الداخلية على أموال المؤسسة، وأوجه استخدامها في كل عملية، على أن تشمل هذه القرارات بصفة خاصة قواعد الرقابة على الإنفاق، وتداول النقدية، والتحصيلات والأجور والمرتبات وغيرها من أوجه الإنفاق .

مادة (٨١)

يقوم مدير كل إدارة أو قسم بإعداد الخطط والبرامج لإدارته، وتقوم هذه الإدارات والأقسام بالاشتراك مع إدارة الشؤون الإدارية والمالية في تحديد الفروق في التكلفة كل ثلاثة شهور وأسبابها وتعرض على المدير التنفيذي لاعتمادها .

مادة (٨٢)

يقوم إدارة الشؤون الإدارية والمالية بتقديم تقرير دوري كل ثلاثة شهور إلى المدير التنفيذي لعرضه على مجلس النظارة مبينا به الإيرادات والمصروفات الفعلية ومقارنا بما كان مقدما، كما يقوم بإعداد تقرير ربع سنوي يبين به وضع المؤسسة ومقدار الفائض أو العجز النقدي في نهاية كل فترة، ومقترحاتها على إدارة المؤسسة في هذا الصدد.

مادة (٨٣)

إذا ظهر فرق بالعجز أو الزيادة في رصيد الخزينة يرفع الأمر إلى المدير التنفيذي أو اللجنة الاستشارية والرقابية لتحديد المسئولية، على أن يتم توريد الزيادة وسداد العجز من أمين الصندوق وتقييد ذلك محاسبيا، ويجوز للمدير التنفيذي أو من ينيبه الإذن برد المبالغ التي حصلت بغير حق أن تسوى هذه المبالغ من الإيرادات بقرار منه .

مادة (٨٤)

تعرض ديون المشاريع المتعثرة للجهات الخيرية والتي يقتضي الأمر اعتبارها معدومة على مجلس النظارة وذلك بعد استنفاذ الإجراءات المالية والقانونية اللازمة نحو تحصيلها على ألا يتم إعدام الديون إلا بعد اعتماد مجلس النظارة وذلك وفقا للائحة الصلاحيات المالية.

مادة (٨٥)

تسرى أحكام هذه اللائحة على كافة المعاملات المالية في المؤسسة وكل ما من شأنه المحافظة على أموالها وأصولها ونظام الضبط الداخلي بها، كما تنظم قواعد الصرف والتحصيل وسلطات الاعتماد وقواعد المراقبة والحسابات المالية وحسابات التكاليف والقواعد الخاصة بالميزانية العمومية والحسابات الختامية .

مادة (٨٦)

المدير التنفيذي واللجنة الاستشارية والرقابية ومدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية مسؤولون عن تنفيذ ومراقبة أحكام هذه اللائحة، وكافة القرارات التنفيذية الخاصة ومراقبة القواعد المالية المنصوص عليها في باقي لوائح المؤسسة ويعتبر مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية والعاملون بها مسئولون أمام المدير التنفيذي في تنفيذ أحكام هذه اللائحة وعن مراقبة الأحكام المالية في اللوائح الأخرى في حدود اختصاصه ويعتبر المدير التنفيذي مسئولا أمام رئيس مجلس النظارة.

الحسابات الختامية والتقارير الدورية

الحسابات الختامية

مادة (٨٧)

تعد إدارة الشؤون الإدارية والمالية الحسابات الختامية والميزانية العمومية لعرضها على المدير التنفيذي الذي يقوم بدراستها تمهيدا لعرضها على مجلس النظارة لاعتمادها في موعد لا يتجاوز شهر من الانتهاء السنة المالية .

كما تعرض الميزانية العمومية وقائمة الدخل على مجلس النظارة بتوقيع المدير التنفيذي للمؤسسة واللجنة الاستشارية والرقابية والمراجع الخارجي للحسابات ويرفق بها تقرير مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية وتعتمد من رئيس مجلس النظارة.

مادة (٨٨)

يراعى قبل إعداد الحسابات الختامية الآتي:-

١ - تحمل السنة المالية بما يخصها من جميع أنواع المصروفات ويقيد ما يخصها من إيرادات طبقا لأساس الاستحقاق.
٢ - التأكد من سلامة الجرد السنوي.
٣ - حسابات الاهلاكات المناسبة للأصول الثابتة.
٤ - يحمل حساب الأرباح والخسائر بالمخصصات في جميع الأحوال.

مادة (٨٩)

يتضمن تقرير مجلس النظارة عن الميزانية المؤشرات المالية والتشغيلية لبيان مدى تحقيق المؤسسة للأهداف المنشودة في مجالات النشاط والتشغيل والتمويل والكفاءة والأرباح والخسائر وتطورات الأصول.

مادة (٩٠)

يجب أن تتضمن الميزانية في مكان واحد حقوق الملكية ، ومجموع المبالغ التي لم تسدد وصافي رأس المال المدفوع، وتظهر باقي الخصوم في مجموعات مستقلة لكل من الخصوم الثابتة والخصوم المتداولة والأرصدة الدائنة الأخرى، كما توضح كل من الخصوم التالية تحت عنوان مستقل:-

١ - الاحتياطيات.
٢ - القروض طويلة الأجل التي تستحق الدفع بعد سنة أو أكثر من تاريخ الميزانية.
٣ - المطلوبات للبنوك.
٤ - أرصدة الموردين.
٥ - المخصصات وتفصيل عناصرها، ويتم الإفصاح عنها بالطرح في جانب

الأصول من الميزانية العمومية.

مادة (٩١)

توضح بالميزانية أرقام المقارنة عن السنة المالية السابقة مقابل كل بند من البنود.

مادة (٩٢)

إعداد الميزانية العمومية للمؤسسة تتم وفق ما يلي :

١ - يتولى مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية إصدار التعليمات الواجب إتباعها لإقفال الحسابات في موعد أقصاه ثلاثون يوماً قبل نهاية العام المالي للمؤسسة.
٢ - يتولى قسم المحاسبة الإشراف على الانتهاء من إعداد ميزان المراقبة السنوي والقوائم المالية الختامية مؤيدة بمرفقاتها التفصيلية ومناقشتها مع مراجع حسابات المؤسسة، خلال شهر من انتهاء العام المالي للمؤسسة.
٣ - يتولى قسم المحاسبة الإشراف على إعداد التقرير المالي السنوي موضحاً نتائج أعمال كافة أنشطة المؤسسة وإرفاقه مع القوائم الختامية وتقرير اللجنة الاستشارية والرقابية وعرضه على المدير التنفيذي بهدف استكمال إجراءات مناقشاته خلال شهر ونصف من انتهاء العام المالي للمؤسسة.
٤ - يقوم المدير التنفيذي برفع بنتائج الميزانية العمومية مع تعليقه عليها ومقترحاته حيالها إلى مجلس النظارة وذلك بحد أقصى شهر من انتهاء العام المالي والذي يتولى مناقشة واعتماد الحسابات الختامية.

التقارير الدورية

مادة (٩٣)

١ - يتولى قسم المحاسبة تحليل البيانات الواردة في التقارير المالية والحسابات الختامية باستخدام أساليب التحليل المالي المتعارف عليها ورفع تقرير بنتائج هذا التحليل ومدلولاته لمدير الشؤون الإدارية والمالية للمؤسسة.
٢ - يتولى مدير إدارة الشؤون الإدارية والمالية مراجعة واعتماد التقارير الدورية المالية والتأكد من صحة البيانات المدرجة فيها وعرضها على المدير التنفيذي .

مادة (٩٤)

يقوم المدير التنفيذي أو من يفوضه في نهاية كل ثلاث شهور بمراجعة واعتماد التقارير المالية الصادرة عن إدارة الشؤون الإدارية والمالية ويجب أن تشتمل هذه التقارير كحد أدنى على:-

١ - ميزان المراقبة الإجمالي عن الفترة المنتهية بتاريخ تقديم التقارير.
٢ - المركز المالي للمؤسسة معد من قبل إدارة الشؤون الإدارية والمالية.
٣ - قائمة الدخل للمؤسسة.
٤ - مقارنة الإنفاق الجاري الفعلي مع الاعتمادات المخصصة له في الموازنة التقديرية.
٥ - مقارنة الإيرادات المحققة فعلا مع الإيرادات المخططة في الموازنة التقديرية.
٦ - نسبة تنفيذ المشاريع الرأسمالية للمؤسسة مادياً ومالياً ومقارنتها بما هو مخطط لها في الخطة السنوية وما هو معتمد لها في الموازنة التقديرية.

تأمين الخدمات

مادة (٩٥)

يتم تأمين احتياجات المؤسسة من الخدمات حسب ما يوصي به مدير الجهة المختصة ويقره صاحب الصلاحية .

مادة (٩٦)

يتم التعاقد على تأمين احتياجات المؤسسة من الخدمات بموجب عقود سنوية أو خطابات تعميد بعد اعتمادها من المسئول في المؤسسة صاحب الصلاحية وطبقاً للصلاحيات التي يتمتع بها أو لمن يفوضه.

الإهداءات للغير

مادة (٩٧)

يجوز لمجلس النظارة تفويض المدير التنفيذي بتقدير الهدايا العينية للغير باسم المؤسسة على أن لا يتجاوز إجمالي الهدايا المقدمة خلال السنة المالية عن ٠,٠٥% ولا تتجاوز ثلاثين ألف ريال، ويجب الحصول على موافقة مجلس النظارة في حالة تجاوزه هذه الحدود.

مادة (٩٨)

لا يجوز لأي موظف في المؤسسة قبول التبرعات أو الهدايا العينية أو النقدية المقدمة للموظف بصفته الوظيفية ، ويعتبر الموظف الذي يقبل مثل هذه التبرعات أو الهدايا مخالفاً لأنظمة المؤسسة ويخضع للمساءلة.

لائحة إعداد الموازنة التقديرية

مادة (٩٩)

الموازنة التقديرية هي الخطة التشغيلية أو برنامج العمل في فترة مستقبلية يحدد مجلس النظارة بدايتها ونهايتها

مادة (١٠٠)

الموازنة التقديرية هي أداة للتخطيط والتحفيز والرقابة وتقويم الأداء .

مادة (١٠١)

تهدف الموازنة التقديرية إلى التنسيق بين الأساليب والإجراءات الإدارية ، وبين الموارد البشرية والمالية والآلية المتاحة ،عن طريق الاسترشاد بمعاير الأداء المتفق عليها والمبادئ الاقتصادية الراجحة ، بحيث يتحقق أفضل استغلال ممكن للموارد بإتباع أفضل الأساليب والإجراءات الإدارية .

مادة (١٠٢)

اللجنة التنفيذية هي المسؤولة عن إعداد الموازنة التقديرية .

مادة(١٠٣)

تعد الموازنة التقديرية عن سنة مالية قادمة ، مع تقسيم السنة المالية إلى أربع فترات ربع سنوية تحدد بقرار من مجلس النظارة .

مادة (١٠٤)

تعد الموازنة التقديرية السنوية على أساس الخطة الاستراتيجية طويلة الأجل وبصورة تساهم في تحقيق جزء من هذه الخطة الاستراتيجية.

مادة (١٠٥)

يجب أن يتم إعداد الموازنة التقديرية على أساس الهيكل التنظيمي، وبصورة تساعد على الحكم على أداء كل إدارة من الإدارات التي يتكون منها الهيكل التنظيمي.

مادة (١٠٦)

تبدأ عملية إعداد الموازنة التقديرية السنوية قبل بدايتها بثلاثة أشهر بخطاب موجه من المدير التنفيذي إلى مدراء الإدارات والأقسام المختلفة للبدء في إعداد تقديرات الإيرادات والمصروفات الخاصة بكل إدارة ، وضرورة مشاركة جميع الموظفين المختصين في إعداد تلك التقديرات ، وأن تكون التقديرات طموحة ويمكن تحقيقها ، وذلك لزيادة مستوى الطموح والتحفيز لدى الموظفين لتحقيق أهداف الموازنة .

مادة (١٠٧)

تتضمن الموازنة التقديرية المجالات الآتية :

- الإيرادات .
- المصروفات.
- النفقات الرأسمالية.
- التعيينات الجديدة .
- التقاعد ونهاية الخدمة.
- المشاريع الجديدة.

مادة(١٠٨)

يقوم مجلس النظارة بإصدار قرار يبين فيه الموازنة السنوية لإيرادات المؤسسة .

مادة(١٠٩)

تقوم اللجنة التنفيذية بتقدير المصروفات وإعداد التصور النهائي للموازنة التقديرية ، وذلك في منتصف آخر شهر من كل سنة .

مدة (١١٠)

يكون المدير التنفيذي ومدير إدارة تنمية الموارد مسئولين عن إعداد تقديرات للمصروفات وتوزيعها على الفترات الأربعة ربع السنوية .

مادة (١١١)

يتم تصنيف المصروفات المتوقعة إلى البنود الرئيسية الآتية :

- مصاريف الموظفين من رواتب وبدلات ومكافآت.
- المصاريف العمومية والإدارية .
- إهلاك الأصول الثابتة .
- المخصصات (مخصص الديون المشكوك في تحصيلها ، مخصص مكافأة نهاية الخدمة).

مادة (١١٢)

يتم تقدير مصاريف الموظفين على أساس التكلفة الفعلية المتحققة في أول عشر شهور من السنة الحالية ، ومن ثم حسابها على أساس سنوي ، مع الأخذ في الاعتبار العلاوات والتعيينات الجديدة ، وحالات التقاعد ، ونهاية الخدمة ، وإجمالي مصاريف الموظفين العام الماضي .

مادة (١١٣)

يتم تقدير المصاريف العمومية والإدارية على أساس التكلفة الفعلية المتحققة في أول عشر شهور من السنة الحالية ، ومن ثم حسابها على أساس سنوي ، مع الأخذ في الاعتبار أية مصاريف استثنائية أو تعديلات أخرى وإجمالي مصاريف العام الماضي .

مادة (١١٤)

تقدر مصاريف أهلاك الأصول الثابتة حسب جداول الأصول الثابتة ، ووفقا لطريقة القسط الثابت ، وباستخدام النسب المنصوص عليها في دليل توصيف النظام المالي والمحاسبي .

مادة(١١٥)

في حالة وجود عقود سنوية موقعة يتم حساب المصاريف من واقع العقد .

مادة (١١٦)

يكون كل مدير إدارة مسئولاً عن إعداد تقديرات المصروفات الخاصة بإدارته ، وتوزيعها على الفترات الأربعة ربع السنوية.

مادة (١١٧)

تتحد المصروفات الرأسمالية المتوقع إنفاقها خلال السنة المالية القادمة بناء على المعطيات الواردة من الإدارات والأقسام المختلفة مدعمة بالوثائق والأسباب لمثل هذه المصروفات الرأسمالية .

مادة (١١٨)

تعتمد طلبات النفقات الرأسمالية للإدارات والأقسام المختلفة من قبل مجلس النظارة قبل إدراجها في الموازنة الرأسمالية.

مادة (١١٩)

تقوم الإدارات بالانتهاء من المسودة النهائية للموازنة التقديرية في الأسبوع الثالث من آخر شهر في السنة المالية ، ورفعها إلى اللجنة التنفيذية .

مادة (١٢٠)

تقوم اللجنة التنفيذية برفع المسودة النهائية للموازنة التقديرية بعد بداية السنة المالية بأسبوعين ولا يتعدى شهر إلى مجلس النظارة لإقرارها ، وفي حالة إقرارها تصبح موازنة تقديرية معتمدة واجبة التنفيذ .

مادة (١٢١)

تقوم إدارة الشؤون الإدارية والمالية بإعداد تقارير شهرية وربع سنوية ترفع إلى المدير التنفيذي لمقارنة الإيرادات والمصروفات الفعلية بتلك المقدرة ، متضمنة الانحرافات بين الفعلي والتقديري ، وموضحة ما إذا كانت انحرافات توفير أو إسراف .

مادة (١٢٢)

تعتبر كل إدارة مسئولة بالتنسيق مع إدارة الشؤون الإدارية والمالية عن تقديم تقارير شهرية وربع سنوية إلى المدير التنفيذي توضح المبررات الكافية والمقنعة للانحرافات سواء أكانت انحرافات توفير أو إسراف ما بين المصروفات الفعلية وتلك المقدرة ، هذا التقرير يعد الأساس في عملية تقويم الأداء ، وأيضا ربط الأداء بنظام الحوافز والمكافآت للموظفين داخل المؤسسة .

انتهت لائحة النظام المالي ولله الحمد

وماذا بعد

اعلم رحمني الله وإياك أن المال هو مال الله يهبه لمن يشاء من عباده ، يبسط الرزق لمن يشاء ويقدر ، فالله سبحانه قد قسَّم الأرزاق قبل أن يخلق السماوات والأرض .

أعلم أخي الحبيب أن الله هو الرازق ، هو المنعم ، هو الغني ، هو الوهاب ، هو الذي منَّ عليك بهذا الرزق وفضلك وأحسن إليك وزادك من فضله وخيره وكرمه .

الله سبحانه وتعالى أعطاك هذا المال لتنتفع به في دنياك وتأخذ ما شئت منه إلى أخراك إن أحسنت وتصدقت وأوقفت ففي الحديث أن رسول الله قال: { إن مما يلحق المؤمن من عمله وحسناته، بعد موته، علماً نشره، وولداً صالحاً تركه، ومصحفاً ورّثه، ومسجداً بناه، أو بيتاً لابن السبيل بناه أو نهراً أجراه، أو صدقة أخرجها من ماله في صحته وحياته، تلحقه من بعد موته } رواه ابن ماجه وحسنه الألباني ، فإن لم تفعل حُرمت منه واستفاد وارثك كي يتصرف به كما كنت تتصرف في حياتك ، فقل لي بالله عليك كيف تأتيك المكافأة والرزق من الله ثم تؤثر بها ورثتك وذريتك .
لقد عشت أيها الصديق وأنت تعي معنى الربح والخسارة ، وتدرك الفرق بين الأصول والخصوم ، ورأيت بعينك الإيرادات والمصروفات ، ثم ماذا بعد ؟؟؟ .
ماذا عن الأموات ؟ رحلوا من الدنيا وتركوا فيها أعز ما يملكون ، تركوا أبنائهم وأموالهم وأملاكهم ، لا يقدرون على شيء مما كسبوا والله المستعان .

تَقاسمَ الأهْلُ مالي بعدما انْصَرَفُوا — وَصَارَ وِزْرِي عَلى ظَهْرِي فَأَثْقَلَني
واستَبْدَلَتْ زَوجَتي بَعْلاً لها بَدَلي — وَحَكَّمَتْهُ فِي الأَمْوَالِ والسَّكَنِ
وَصَيَّرَتْ وَلَدي عَبْداً لِيَخْدُمَها — وَصَارَ مَالي لهم حلاً بِلا ثَمَنِ
فَلا تَغُرَّنَّكَ الدُّنْيا وَزِينَتُها — وانْظُرْ إلى فِعْلِها في الأَهْلِ والوَطَنِ
وانْظُرْ إِلى مَنْ حَوَى الدُّنْيا بِأَجْمَعِها — هَلْ رَاحَ مِنْها بِغَيْرِ الحَنْطِ والكَفَنِ
خُذِ القَناعَةَ مِنْ دُنْيَاك وارْضَ بِها — لَوْ لم يَكُنْ لَكَ إلا رَاحَةُ البَدَنِ

أفلا أدلك على تجارة رابحة ترفعك في الجنان وتنجيك من عذاب أليم ؟؟؟
والله لن يبقى لك في الآخرة إلا عملك الصالح أو وقفك الذي أوقفته لله سبحانه ، فمن خلال وقفك المبارك تطعم جائعا وتكسو عريانا وتكفل يتيماً وتعين ملهوفاً على نوائب الدهر .
من خلال وقفك المبارك تنشر علماً وتحفظ ناشئا القرآن وتساهم في سداد مديون وتساعد في شفاء السقيم .
من خلال وقفك المبارك تعز دينك وترفع راية التوحيد وتجعل كلمة الله هي العليا وتنصر المظلومين .
فبادر أيها الحبيب ... بادر ... ولا يغرنك طول الأمل ... فالموت يأتي بغتة ... والقبر صندوق العمل .

نفعني الله وإياك بهدي كتابه العظيم وسنة رسوله الكريم وجعلني وإياك ممن يستمع القول فيتبع أحسنه ورزقني وإياك العمل الصالح والنية الخالصة وأن نكون ممن قال فيهم سبحانه (ومن أحسن قولاً ممن دعا إلى الله وعمل صالحا وقال إنني من المسلمين)

والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته

الخاتمة

وبعد فإني أحمد الله سبحانه أن أنعم علي بإتمام هذا الكتاب ، وأسأله سبحانه بأن يجعله عملا خالصا لوجهه الكريم وأن ينفع به الإسلام والمسلمين .

ولي في الختام وقفات للتذكير والتنويه والاختصار :

أولاً : علمنا من خلال هذا الكتاب أهمية الوقف وفضائله وصوره وأنواعه ، وأن الوقف ليس حكراً على أرباب الأموال ، بل هو لعامة المسلمين كل يوقف بحسب قدرته واستطاعته ، فقد سبق درهمٌ مائةَ ألف درهم .

ثانياً : أن إدارة الأوقاف حتى تكون ناجعة وناجحة لابد أن تدار بعقلية مؤسسية بعيدة عن الفردية والارتجالية ، وكلما كانت إدارة الأوقاف متقنة ومنظمة استطاع مجلس النظارة أن يحقق أعلى درجات الكفاءة وتحقيق أهداف وشروط الواقف .

ثالثاً : التنظيمات والهياكل التي أوردتها في الكتاب ، هي تنظيمات عامة وشاملة ، لذا فعلى كل مؤسسة وقفية أن تأخذ منها ما يتناسب مع حجم أعمالها من خلال استشارة المختصين في هذا المجال .

رابعاً : الاستثمار هو أساس استمرار المؤسسات الوقفية ، والمؤسسة التي تقف عن النمو مردها إلى الانحسار والزوال .

خامساً : هذا الكتاب هو وقف لله سبحانه ، لا حرج على من أراد نشره ونسخه وطباعته وتوزيعه ، فعلى من يرغب في طباعته وتوزيعه التنسيق معي لغرض الاحصاء ومعرفة عدد النسخ المطبوعة والموزعة ، وسوف أحرص على تنزيله على شبكة الانترنت وتطبيقات الهواتف الذكية مع استطعت إلى ذلك سبيلا .

والله الموفق والهادي إلى سواء السبيل

والحمد لله رب العالمين

المراجع

١) القرآن الكريم .
٢) صحيح البخاري .
٣) صحيح مسلم .
٤) المغني لابن قدامة .
٥) كشاف القناع للبهوتي .
٦) أحكام الأوقاف لمصطفى الزرقا .
٧) الاتجاهات المعاصرة في تطوير الاستثمار الوقفي ، محمد التيجاني الجعلي ، دار أشبيليا ١٤٢٣.
٨) أعمال منتدى قضايا الوقف الفقهية الخامس ، أستطنبول ١٤٣٢ ، طبعة الأمانة العامة للأوقاف بالكويت .
٩) استثمار الأموال الموقوفة ، السيد أحمد المخزنجي ، دار نهضة مصر ، طبعة ٢٠٠٩ .
١٠) بحوث ندوة (تنظيم أعمال الوقف وتنمية مصادره) في مؤتمر الأوقاف الأول في المملكة العربية السعودية ، مكة المكرمة ١٤٢٢ ، طبعة وزارة الأوقاف مع جامعة أم القرى .
١١) الإصلاح الإداري لمؤسسات قطاع الأوقاف ، د. كمال منصوري ، طبعة الأمانة العامة للأوقاف بالكويت ١٤٣٢ .
١٢) بحوث ندوة (أثر الوقف في تنمية المجتمع) في مؤتمر الأوقاف الأول في المملكة العربية السعودية ، مكة المكرمة ١٤٢٢ ، طبعة وزارة الأوقاف مع جامعة أم القرى .
١٣) تطوير المؤسسة الوقفية الإسلامية في ضوء التجربة الغربية ، د. أسامة بن عمر الأشقر ، دار النفائس ٢٠١١ .
١٤) التطوير المؤسسي لقطاع الأوقاف في المجتمعات الإسلامية ، مليحة محمد مرزوق ، طبعة الأمانة العامة للأوقاف بالكويت ١٤٢٧ .
١٥) المحور الثالث (الرؤى الإصلاحية لمشكلات الوقف ، الجزء الأول) ، أعمال مؤتمر الأوقاف الثاني بالمملكة العربية السعودية ، طبعة وزارة الأوقاف مع جامعة أم القرى ١٤٢٧ .
١٦) الأوقاف فقهاً واقتصاداً ، رفيق يونس المصري ، دار المكتبي .
١٧) الوقف الإسلامي الخيري ، أ.د محمد الفاتح محمود بشير المغربي ، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات ٢٠١٠ .
١٨) إحياء دور الوقف لتحقيق مستلزمات التنمية ، د. أسامة عبدالمجيد العاني ، طبعة وزارة الأوقاف في قطر ٢٠١٠ .

١٩) الوقف في المجتمع الإسلامي المعاصر ، د. منذر قحف ، طبعة وزارة الأوقاف في قطر .
٢٠) الوصايا والأوقاف في الفقه المعاصر ، د. محمد كمال الدين إمام ، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع ١٤١٨ .
٢١) استثمار الأوقاف ، د. أحمد بن عبدالعزيز الصقية . طبعة وزارة الأوقاف في المملكة العربية السعودية ١٤٣٠ .
٢٢) روائع الأوقاف في الحضارة الإسلامية ، د. راغب السرجاني ، دار نهضة مصر ٢٠١٢ .
٢٣) أهمية الوقف وأهدافه ، د. عبدالله بن أحمد الزيد ، طبعة وزارة الأوقاف في المملكة العربية السعودية ١٤٢٦ .
٢٤) الأوقاف النبوية وأوقاف الخلفاء الراشدين ، أ.د.عبدالله بن محمد الحجيلي ، دار الكتب العلمية ١٤٣٠ .
٢٥) الوقف في العالم الإسلامي ما بين الماضي والحاضر ، الشيخ محمد الأرناؤوط . دار جداول ٢٠١١ .
٢٦) الوقف وأحكامه في ضوء الشريعة الإسلامية ، الشيخ سليمان بن جاسر الجاسر ، إصدارات مركز واقف للوصايا والأوقاف ١٤٣٣ .
٢٧) مجلة أوقاف ، العدد ٢١ سنة ١٤٣٢ ، من إصدارات الأمانة العامة للأوقاف بالكويت .
٢٨) تجارب مميزة للمؤسسات المانحة البريطانية ، من إصدارات مؤسسة عبدالرحمن بن صالح الراجحي وعائلته الخيرية ١٤٣٠ .
٢٩) بحث (مسائل في فقه الوقف) ، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب ، دورة دور الوقف في مكافحة الفقر . نواكشوط ٢٠٠٨ .
٣٠) بحث (الاستثمار المعاصر للوقف) ، أ.د. محمد الزحيلي .
٣١) بحث (الاستثمار في الوقف وفي غلاته وريعه) ، د.محمد عبدالرحيم عمر ، الدورة ١٥ لمجمع الفقه الإسلامي بمسقط ٢٠٠٤ .
٣٢) بحث (استثمار الوقف وطرقه القديمة والحديثة) ، أ.د. علي محيي الدين داغي .
٣٣) مجلة البحوث الإسلامية ، العدد ٣٦ عام ١٤١٣ .
٣٤) مجلة حراء العدد ٣١ أغسطس ٢٠١٢ .